



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI NAPOLI FEDERICO II

Dottorato  
di Ricerca

**METODI DI VALUTAZIONE PER LA CONSERVAZIONE INTEGRATA  
DEL PATRIMONIO ARCHITETTONICO, URBANO ED AMBIENTALE**

Ciclo

**XXV**

Dottoranda

**ARCH. FORTUNA DE ROSA**

Tutor

**PROF. ARCH. LUIGI FUSCO GIRARD**

# **IL PIANO DI GESTIONE DEI SITI UNESCO: APPROCCI VALUTATIVI PER LA CONSERVAZIONE INTEGRATA DEL PAESAGGIO URBANO STORICO**

di Fortuna de Rosa



## PREMESSA

I Siti tutelati dall'UNESCO, per l'eccezionalità e l'unicità dei valori di interesse mondiale che racchiudono, offrono l'esempio più evidente di come il Patrimonio Culturale rappresenti un grande valore aggiunto, la risorsa di maggiore importanza che può consentire ad un territorio di essere competitivo sul mercato globale, attraverso l'adeguata gestione delle specificità locali. Il futuro di questi siti, dipenderà dalla loro capacità di essere resilienti ai cambiamenti, di rendere sostenibili le loro trasformazioni nella competizione dell'economia globale, reinventando creativamente il loro ruolo in termini di rapporto tra economia della natura (ecologia) ed economia dell'uomo, ed il rapporto tra il lo spirito dei luoghi e la tecnologia. Alla base della capacità di progettare lo sviluppo di tali luoghi, vi è dunque un processo di comprensione, di interpretazione, di estrazione di significati e valori, di mediazione e negoziazione tra interessi e gruppi spesso in conflitto per stabilire graduatorie di priorità ed obiettivi condivisi, in sintesi un *processo di valutazione*.

La definizione di **Paesaggio Urbano Storico** rappresenta l'apporto più recente del dibattito internazionale in materia di identificazione, conservazione e valorizzazione del patrimonio culturale. La nuova categoria di Historic Urban Landscape (HUL) si riferisce, infatti, alla nozione di contesto (*context*) per sottolineare l'interrelazione sistemica dei fattori economici, sociali, ambientali, culturali e la complessità del quadro di riferimento all'interno del quale si inseriscono le politiche di conservazione. L'approccio proposto è basato sul Paesaggio Urbano Storico come elemento fondamentale per lo sviluppo dei siti UNESCO, centrato sulle risorse locali. Tale prospettiva di rigenerazione e rivitalizzazione della città, essendo strutturalmente integrata/sistemica, consente di recuperare la relazione tra centro storico e città moderna, tra l'architettura antica e nuova, tra capitale manufatto e capitale ambientale.

Il **Piano di Gestione**, introdotto dall'UNESCO con la "Dichiarazione di Budapest" del 2002, per la sua natura flessibile, rappresenta un valido strumento strategico attraverso il quale coordinare la complessità di azioni/soggetti/interessi che tale approccio implica; uno strumento in grado di adeguarsi al territorio come "sistema dinamico complesso" e di poter recepire una serie di metodologie innovative e creative per orientare lo sviluppo urbano alla sostenibilità; individuando, cioè, i punti di equilibrio tra cultura ed economia, antico e nuovo,

identità locali e turismo, tutela ambientale e sviluppo, sulla base della visione condivisa di tutti gli attori locali (pubblici, privati, cittadini), in una prospettiva a somma positiva.

La **Gestione dei Siti Unesco** è dunque una materia delicata e complessa, in cui convergono interessi ed attori numerosi e diversi; ed il **Piano di Gestione dei Siti Unesco** rappresenta, potenzialmente, un valido strumento strategico attraverso il quale coordinare tale complessità di azioni/soggetti/interessi. Lo studio di questo strumento e del ruolo della valutazione come supporto teorico e pratico per gestire questa complessità, **oggetto della tesi**, rappresenta pertanto un significativo terreno di ricerca, oltre ad essere un argomento che va assumendo sempre maggiore importanza, sia nelle politiche istituzionali, che nel mondo dell'università e della ricerca.

Il lavoro di tesi si apre con una prima parte introduttiva, che analizza il ruolo internazionale dell'UNESCO, i contenuti delle Convenzioni sul Patrimonio Mondiale, le responsabilità derivanti dall'iscrizione alla WHL, i concetti di Conservazione Integrata e di Paesaggio Urbano Storico.

La ricerca prosegue seguendo una strutturazione in **3 parti principali**, articolate secondo il procedimento metodologico del **CONOSCERE > VALUTARE > PROPORRE**; puntando ad offrire un quadro critico delle attuali esperienze di gestione di Siti UNESCO in Italia e di *best practice* europee e ad individuare il livello di definizione ed applicazione di questo strumento, per poter poi formulare una proposta metodologica operativa per il caso studio del Centro Storico di Napoli.

In particolare:

> la **Parte 1 (Conoscere)** è dedicata all'analisi di struttura e finalità dello strumento Piano di Gestione ed all'acquisizione di informazioni/conoscenze sul quadro generale delle **esperienze italiane** di Piani di Gestione dei Siti UNESCO in corso e di **3 best practices Europee**:

- Piano di Gestione "City of Bath"
- Piano di Gestione "Old and New town of Edinburgh"
- Piano di Gestione "Historic Center of Oporto"

concentrando, in particolare per queste ultime, l'attenzione sulla rispondenza delle politiche attivate ad alcuni nodi critici che esso è chiamato ad affrontare:

- l'intersectorialità e l'integrazione delle politiche adottate;
- il rapporto tra la "vision" strategica di lungo periodo ed i piani d'azione nei differenti ambiti;
- il grado di partecipazione realizzato;
- l'attenzione al tema del Paesaggio Urbano Storico.

> la **Parte 2 (Valutare)** è dedicata alla valutazione del piano di gestione del caso-studio del Sito UNESCO del Centro Storico di Napoli che viene letto come esempio emblematico di quello che dovrebbe essere un approccio innovativo al tema della conservazione integrata del Paesaggio Urbano Storico e più in generale della rigenerazione della città..

> la **Parte 3 (Proporre)** è dedicata alla definizione della **proposta metodologica** che consiste nello sviluppo di un sistema spaziale di supporto alle decisioni per il Centro storico di Napoli attraverso un approccio *bottom up* ed alla individuazione di un possibile **ambito di sperimentazione operativa** costituito dai “Living Lab” e dalle applicazioni innovative delle ICT.



**PREMESSA**

**INTRODUZIONE IL PATRIMONIO TUTELATO DALL'UNESCO**

1. L'UNESCO
2. Il Patrimonio Culturale e Naturale
3. Il Patrimonio Culturale Immateriale
4. Dal monumento ai centri storici, dalla città al paesaggio, dalla Conservazione Integrata alla Gestione dei Siti UNESCO.
5. Historic Urban Landscape

**PARTE I GESTIONE DEI SITI UNESCO: IL QUADRO ATTUALE ITALIANO E LE *BEST PRACTICES* EUROPEE**

**CAP.1 GESTIONE DEI SITI UNESCO IN ITALIA: IL QUADRO ATTUALE**

1. Il Piano di Gestione dei Siti UNESCO
2. Il Management territoriale
3. Il Piano di Gestione come strumento concreto di gestione dei Siti UNESCO
4. Il quadro dei Piani di Gestione dei Siti UNESCO in Italia
5. Proposta preliminare di un Osservatorio dei Siti UNESCO Italiani
6. Conclusioni

**CAP.2 *BEST PRACTICES* EUROPEE DI GESTIONE DEI CENTRI STORICI UNESCO**

Introduzione. Best practices europee: metodologia ed obiettivi della ricerca

1. Il Piano di Gestione "City of Bath"
  - 1.1. Intersettorialità ed integrazione delle politiche adottate
  - 1.2. Rapporto tra "vision" strategica di lungo termine e piani d'azione
  - 1.3. Grado di partecipazione realizzato
  - 1.4. Attenzione al tema del Paesaggio Urbano Storico
2. Il Piano di Gestione "Old and New town of Edinburgh"
  - 2.1. Intersettorialità ed integrazione delle politiche adottate

- 2.2. Rapporto tra “vision” strategica di lungo termine e piani d’azione
- 2.3 Grado di partecipazione realizzato
- 2.4 Attenzione al tema del Paesaggio Urbano Storico
- 3. Il Piano di Gestione “Historic Center of Oporto”
  - 3.1. Intersettorialità ed integrazione delle politiche adottate
  - 3.2. Rapporto tra “vision” strategica di lungo termine e piani d’azione
  - 3.3 Grado di partecipazione realizzato
  - 3.4 Attenzione al tema del Paesaggio Urbano Storico
- 4. Considerazioni conclusive

## **PARTE II CASO STUDIO: IL PIANO DI GESTIONE DEL SITO UNESCO “CENTRO STORICO DI NAPOLI”**

- 2.1 Profilo del sito
  - 2.1.1. Il territorio iscritto nella lista del patrimonio mondiale
  - 2.1.2. Caratteristiche generali del Piano di Gestione
- 2.2 Conservazione e Valorizzazione delle risorse strategiche
- 2.3 Crescita del Valore
- 2.4 Costruzione di reti
- 2.5 Operatività ed Efficienza economica
- 2.6 Conclusioni

## **PARTE III DAI “VALORI” ALLA “VALUTAZIONE”: UN NUOVO APPROCCIO PER IL CENTRO STORICO DI NAPOLI**

- 1. Il valore del *genius loci* come risorsa strategica per lo sviluppo dei Siti UNESCO
- 2. Comprendere ed interpretare il *genius loci* dei Siti UNESCO: il ruolo della valutazione
- 3. Valutazioni “integrate” e valutazioni “partecipate”: un approccio *bottom up* per la costruzione di un sistema spaziale di supporto alle decisioni per il Centro storico di Napoli
  - 3.1. Questioni ed approcci
    - 3.1.1. Un approccio basato sulla valutazione delle qualità visive del paesaggio urbano
    - 3.2. Una sperimentazione per il Centro Storico di Napoli
  - 3.3. Risultati e Conclusioni

#### **PARTE IV | LIVING LABS: UN'ESPERIENZA CONCRETA COME PROSPETTIVA OPERATIVA DELLA RICERCA.**

Riqualificazione Urbana e processi partecipativi: l'esperienza dei living Labs

1. Torre Guaceto Living Lab: un approccio partecipativo per la definizione del Piano di Gestione della Riserva Naturale di Torre Guaceto.
2. Living Lab e ICT: la valutazione come strumento per l'interpretazione dei valori della città
  - 2.1. Strategie per l'interpretazione del patrimonio culturale ed uso degli e-service: l'esperienza del sito UNESCO della città di Genova
3. Considerazioni conclusive

#### **CONCLUSIONE APERTA**

## INDICE DELLE FIGURE E DELLE TABELLE

### PARTE I

- Fig. 1.1** Fasi della metodologia del Piano di Gestione
- Fig. 1.2** Matrice SWOT relativa allo stato del patrimonio dell'area di riferimento
- Fig. 1.3** Definizione della strategia di sviluppo: Piani d'Azione del Piano di Gestione
- Fig. 1.4** Lo sviluppo sostenibile
- Fig. 1.5** Processo di realizzazione del Piano di Gestione
- Fig. 1.6** Processo di elaborazione del Piano di Gestione
- Fig. 1.7** Quadro di realizzazione dei Piani di Gestione in Italia
- Fig. 1.8** Quadro di realizzazione del monitoraggio dei Piani di Gestione in Italia
- Fig. 1.9** Architettura a rete degli Osservatori UNESCO
- Fig. 1.10** Ambiti di approfondimento sottoposti a monitoraggio
- Fig. 1.11** Esempio di scheda di rilevamento/archiviazione dell'indicatore
- Fig. 1.12** Nodi critici del Piano di Gestione
- Fig. 1.13** Bath: Roman bath – Royal Crescent – Abbey Church
- Fig. 1.14** Piano d'azione
- Fig. 1.15** Edimburgo: Veduta – Old Town – New Town: Charlotte Square
- Fig. 1.16** Piano d'azione
- Fig. 1.17** Oporto: Veduta – Cattedrale – Praca da Ribeira
- Fig. 1.18a** piano d'azione
- Fig. 1.18b** piano d'azione: indicatori di monitoraggio

### PARTE II

- Fig. 2.1** Spaccanapoli – Waterfront – Piazza del Plebiscito
- Fig. 2.2** Area del Centro Storico UNESCO e buffer zone
- Fig. 2.3** Il sistema regionale dei Siti UNESCO in Campania
  - Tab. 2.1** Obiettivi Asse I – Tutela e Conservazione
  - Tab. 2.2** Obiettivi Asse IV – Società Civile, Produzione di conoscenza, Ricerca
  - Tab. 2.3** Obiettivi Asse II – Produzione, Turismo, Commercio
  - Tab. 2.4** Gli attori coinvolti ne processo di definizione del piano

**Tab. 2.5** Obiettivi Asse III – Trasporti, Infrastrutture e Ambiente

**Fig. 2.4** Indice di Performance Politica

**Fig. 2.5** Assi strategici, obiettivi specifici e indicatori di performance

### **PARTE III**

**Fig. 3.1** L'approccio per valori quadro di realizzazione dei Piani di Gestione in Italia

**Fig. 3.2a** L'area occidentale: La zona industriale di Bagnoli

**Fig.3.2b** L'area orientale: dal Molo Beverello a Vigliena

**Fig.3.2c** L'area centrale: da Posillipo al Molo Beverello

**Fig. 3.3** L'area studio

**Tab 3.1** Distretti omogenei e caratteristiche visive dell'area studio

**Fig. 3.4** L'area studio: i quattro distretti omogenei

**Tab. 3.2** Gruppi di stakeholders considerati nell'analisi del contesto

**Tab. 3.3** Criteri di qualità visiva, descrizioni, indicatori

**Fig. 3.5** Le strutture gerarchiche del metodo AHP

**Tab. 3.4** Valori medi dei pesi locali di ogni criterio, per ogni gruppo di stakeholder considerato

**Tab. 3.5** Rapporto di coerenza per ogni matrice di confronti a coppie.

**Tab. 3.6** Giudizi degli esperti locali sulle prestazioni di ciascuna delle quattro aree omogenee rispetto ai dieci criteri di qualità visiva

**Tab. 3.7** Matrice di valutazione finale.

**Tab. 3.8** Classifica delle quattro aree omogenee, per i gruppi di stakeholders considerati

**Fig. 3.6** Analisi di sensitività – gruppo stakeholder: turisti; Criteri: Paesaggio urbano, Monumenti.

**Fig. 3.7** Analisi di sensitività – gruppo stakeholder: turisti; Criteri: Ambiente, Trasporti Pubblici

**Fig. 3.8** Analisi di sensitività – gruppo stakeholder: turisti; Criteri: relazione visiva tra città e porto, Tradizioni culturali ed atmosfera creativa.

**Fig. 3.9** Mappa cognitiva di impostazione

**Fig. 3.10** Esempio di mappa cognitiva (arena: Area Monumentale; stakeholder: Amministratore)

**Fig. 3.11** Analisi delle strategie

**Fig. 3.12** Analisi dell'ordine di preferibilità delle tattiche

**Fig. 3.13** Analisi della rilevanza dei fattori

**Fig. 3.14** Classifica dei quattro distretti omogenei, per i gruppi di stakeholders considerati

**Fig. 3.15** Panoramica delle politiche suggerite per ogni area omogenea in base all'analisi delle preferenze dei soggetti interessati

**Fig. 3.16** Mappa di Desiderabilità della Trasformazione

## **PARTE IV**

**Fig. 4.1** Ciclo di apprendimento degli attori secondo il modello SECI

**Tab. 4.1** Tabella delle Informazioni della Tipologia dei valori del patrimonio

**Tab. 4.2** Tabella delle Informazioni della matrice: il patrimonio intangibile, l'identità urbana

**Fig. 4.2** Sito web ISAAC di e-governance: home page

**Fig. 4.3** Ciclo ricorsivo

**Fig. 4.4** Ciclo ricorsivo applicato allo sviluppo dell'e-governance.

**Tab. 4.3** Esempio tabella dei siti individuati e dei valori aggiunti associati (focus group dei residenti).

**Tab. 4.4** Esempio tabella (focus group dei residenti).

**Tab. 4.5a** Siti culturali percepiti nella città di Genova (sintesi dei 4 focus group).

**Tab. 4.5b** Siti culturali percepiti nella città di Genova (sintesi dei 4 focus group).

## INTRODUZIONE

# IL PATRIMONIO TUTELATO DALL'UNESCO

## 1. L'UNESCO

l'UNESCO (*United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization*, Organizzazione delle Nazioni Unite per l'educazione, la scienza e la cultura) è una delle istituzioni intergovernative in cui è articolato il sistema delle Nazioni Unite, che ha come nucleo centrale l'ONU (Organizzazione delle Nazioni Unite).

Creata il 4 novembre 1946 a Parigi, l'UNESCO si propone di «*contribuire al mantenimento della pace e della sicurezza, favorendo, mediante l'educazione, la scienza e la cultura, la collaborazione fra nazioni, al fine di assicurare il rispetto universale della giustizia, della legge, dei diritti dell'uomo e delle libertà fondamentali che la Carta delle Nazioni Unite riconosce a tutti i popoli, senza distinzione di razza, di sesso, di lingua o di religione*»<sup>1</sup>. È strutturata come un'associazione di stati che si impegnano a realizzare una politica comune, secondo le norme di una convenzione; e gli stati aderenti, al marzo del 2008, sono 192 (più 6 associati).

**L'Italia** è stata ammessa come Stato membro dell'UNESCO l'8 novembre 1947, nel corso della seconda sessione della Conferenza generale svoltasi a Città del Messico.

L'organo esecutivo dell'UNESCO in Italia è la **CNI (Commissione Nazionale per l'educazione, la scienza e la cultura)**, istituita con il Decreto Interministeriale dell'11 febbraio 1950. Questa ha lo scopo di favorire la promozione, il collegamento, l'informazione, la consultazione e l'esecuzione dei programmi UNESCO in Italia, attraverso il coordinamento di 7 Comitati (che corrispondono ai 7 settori dell'UNESCO) composti dai membri della Commissione e coordinati da un Consiglio Direttivo. Tutte le spese inerenti al funzionamento amministrativo, sede e attività della CNI, sono fronteggiate dallo stanziamento di previsione di spesa del Ministero degli Affari Esteri.

---

<sup>1</sup> Cfr. "Preambolo" in *Atto costitutivo*, UNESCO, Parigi 1947

## 2. Il Patrimonio Culturale e Naturale

Una delle missioni principali dell'UNESCO consiste nell'identificazione, nella protezione e nella tutela e nella trasmissione alle generazioni future dei patrimoni culturali e naturali di tutto il mondo.

Sulla base di un trattato internazionale, la Convenzione sulla Protezione del Patrimonio Mondiale, culturale e naturale<sup>2</sup>, approvata a Parigi il 16 novembre 1972, l'UNESCO incoraggia i Paesi membri a identificare e tutelare il proprio patrimonio, attraverso l'iscrizione di siti di particolare interesse presenti sul proprio territorio, nella **Lista del Patrimonio Mondiale**.

In base alla convenzione, i paesi riconoscono che i siti iscritti, senza nulla togliere alla sovranità nazionale e al diritto di proprietà, costituiscono un patrimonio di eccezionale valore universale (*statement of significance*), "alla cui salvaguardia l'intera comunità internazionale è tenuta a partecipare".

Ciò che rende eccezionale, dunque, il concetto di Patrimonio Mondiale è la sua applicazione universale, poiché i siti del Patrimonio Mondiale appartengono a tutte le popolazioni del mondo, al di là dei territori nei quali sono collocati.

Al settembre 2012, sono 190 gli Stati hanno ratificato la Convenzione sul Patrimonio Mondiale, trasformandola in uno maggiori strumenti normativi internazionali per la protezione del patrimonio culturale e naturale; ed i siti riconosciuti Patrimonio Mondiale dell'Umanità sono un totale di 962 (745 beni culturali, 188 naturali e 29 misti) presenti in 157 Paesi del mondo<sup>3</sup>.

La Convenzione rappresenta, quindi, un accordo volto a garantire le risorse intellettuali e finanziarie (entro i limiti delle disponibilità), necessarie per la salvaguardia dei siti della Lista del Patrimonio Mondiale; nello specifico:

- > definisce le diverse tipologie di sito da iscrivere nella Lista del Patrimonio Mondiale,
- > stabilisce i doveri degli Stati membri nell'individuazione dei siti e il loro ruolo nella salvaguardia e conservazione degli stessi.

Gli Stati vengono incoraggiati a integrare i programmi di tutela del patrimonio culturale e naturale negli strumenti di pianificazione, ad assicurare sufficiente personale ed idonei servizi all'interno dei siti, ad intraprendere ricerche scientifiche e tecniche per la conservazione.

- > stabilisce l'obbligo degli Stati di fornire regolarmente al Comitato per il patrimonio mondiale un rapporto sullo stato di conservazione dei siti iscritti
- > incoraggia a sensibilizzare il pubblico nei confronti dei siti del patrimonio mondiale e a migliorare la loro protezione attraverso programmi di informazione e di educazione.

---

<sup>2</sup> *Convention Concerning the Protection of the World Cultural and Natural Heritage*, UNESCO, Parigi 1972

<sup>3</sup> Cfr. <http://whc.unesco.org/en/list/>, consultato il 10/10/2012.

> stabilisce le modalità di gestione e di utilizzo del Fondo per il patrimonio mondiale e le condizioni per usufruire dell'assistenza finanziaria internazionale.

> definisce le funzioni del **Comitato per il patrimonio mondiale**, le modalità di elezioni dei membri, la durata del mandato e l'elenco degli organi consultivi.

Il Comitato, organo responsabile dell'applicazione della Convenzione e dell'iscrizione di un sito sulla Lista del Patrimonio Mondiale, è costituito da 21 rappresentanti degli Stati membri e si riunisce una volta l'anno per un mandato di un massimo di sei anni.

Gli altri organi responsabili dell'attuazione della Convenzione sono:

> **Stati parte**

> **Assemblea generale**

> **Centro per il Patrimonio Mondiale UNESCO**

> **ICOMOS** *Consiglio Internazionale dei Monumenti e dei Siti*

> **ICCROM** *Centro Internazionale di Studi per la Conservazione ed il Restauro dei Beni Culturali*

> **IUCN** *Unione Mondiale per la Conservazione della Natura*

> Settore culturale dell'UNESCO

> Settore scientifico dell'UNESCO

La *Convenzione sulla Protezione del Patrimonio Mondiale, culturale e naturale*, è stata ratificata dallo Stato Italiano con **Legge n.184 del 6 aprile 1977**.

In ambito Italiano gli organismi di riferimento per l'attuazione della Convenzione sono:

> Gruppo di Lavoro interministeriale permanente per il Patrimonio Mondiale dell'UNESCO

> Ufficio Patrimonio Mondiale UNESCO

> Commissione Nazionale UNESCO

> Associazione Città Italiane Patrimonio Mondiale UNESCO

Nella Convenzione, convergono due istanze specifiche: la tutela dei siti culturali, e la salvaguardia della natura, sottolineando le interazioni tra gli esseri umani e la natura e la fondamentale importanza di mantenere un equilibrio tra i due.

Negli **articoli 1 e 2**, infatti, vengono definite come tipologie di beni che possono essere iscritti nella Lista del Patrimonio Mondiale:

### **Patrimonio Culturale (art.1)**

> **i monumenti:** opere di architettura, di scultura o di pittura monumentali, elementi o strutture di carattere archeologico, iscrizioni, grotte e gruppi di elementi che hanno un valore eccezionale dal punto di vista della storia, dell'arte o della scienza;

> **i complessi:** gruppi di costruzioni isolati o riuniti che, per la loro architettura, per la loro unità o per la loro integrazione nel paesaggio, hanno un valore universale eccezionale, dal punto di vista della storia, dell'arte o della scienza;

> **i siti:** opere dell'uomo o creazioni congiunte dell'uomo e della natura, nonché le zone ivi comprese le aree archeologiche di valore universale eccezionale dal punto di vista storico, estetico, etnologico o antropologico.

### **Patrimonio Naturale (art.2)**

> **i monumenti naturali**, costituiti da formazioni fisiche e biologiche oppure da gruppi di tali formazioni aventi valore eccezionale dal punto di vista estetico o scientifico;

> **le formazioni geologiche e fisiografiche** e le zone precisamente delimitate, costituenti l'habitat di specie di animali e vegetali minacciate che hanno valore universale eccezionale dal punto di vista della scienza o della conservazione;

> **i siti naturali** oppure le zone naturali precisamente delimitate, aventi valore universale eccezionale dal punto di vista della scienza, della conservazione o della bellezza naturale.

All'interno delle **Linee guida operative per l'attuazione della Convenzione**, ai punti 45 e 47, vengono definiti anche:

### **Patrimonio misto (punto 45)**

(culturale e naturale) i beni che corrispondono in parte o in tutto a entrambe le definizioni di patrimonio culturale e naturale.

### **Paesaggi culturali (punto 47)**

i beni culturali che rappresentano "creazioni congiunte dell'uomo e della natura" così come definiti all'articolo 1 della Convenzione e che illustrano l'evoluzione di una società e del suo insediamento nel tempo sotto l'influenza di costrizioni e/o opportunità presentate, all'interno e all'esterno, dall'ambiente naturale e da spinte culturali, economiche e sociali.

Lo strumento fondamentale per la pratica attuazione della Convenzione del Patrimonio Mondiale è costituito dalle **Linee guida operative per l'attuazione della Convenzione**, predisposte per la prima volta nel 1977 e periodicamente aggiornate per recepire le decisioni del Comitato del Patrimonio Mondiale. L'edizione attualmente vigente è quella del gennaio 2008.

Tale documento ha il compito di:

> fornire i criteri e le procedure per l'iscrizione dei siti nella Lista del Patrimonio Mondiale;

> stabilire le modalità per la verifica dello stato di conservazione dei siti iscritti, per l'attivazione dell'Assistenza Internazionale da parte del Fondo del Patrimonio Mondiale, le condizioni che determinano l'iscrizione dei siti nella Lista del Patrimonio in pericolo ed ulteriori dati ed istruzioni per tutti gli adempimenti connessi.

> stabilire i criteri di selezione, le condizioni di integrità e/o autenticità ed il sistema di tutela e gestione per l'iscrizione di un sito nella Lista del patrimonio mondiale.

I criteri di selezione sono regolarmente aggiornati dal Comitato in modo da riflettere l'evoluzione del concetto stesso di Patrimonio Mondiale. Affinché un sito sia iscritto nella Lista del patrimonio mondiale, deve presentare un eccezionale valore universale e soddisfare almeno uno dei seguenti dieci criteri di selezione:

- 1.** rappresentare un capolavoro del genio creativo dell'uomo
- 2.** mostrare un importante interscambio di valori umani, in un lungo arco temporale o all'interno di un'area culturale del mondo, sugli sviluppi nell'architettura, nella tecnologia, nelle arti monumentali, nella pianificazione urbana e nel disegno del paesaggio;
- 3.** essere testimonianza unica o eccezionale di una tradizione culturale o di una civiltà vivente o scomparsa;
- 4.** costituire un esempio straordinario di una tipologia edilizia, di un insieme architettonico o tecnologico, o di un paesaggio, che illustri uno o più importanti fasi nella storia umana;
- 5.** essere un esempio eccezionale di un insediamento umano tradizionale, dell'utilizzo di risorse territoriali o marine, rappresentativo di una cultura (o più culture), o dell'interazione dell'uomo con l'ambiente, soprattutto quando lo stesso è divenuto vulnerabile per effetto di trasformazioni irreversibili;
- 6.** essere direttamente o materialmente associati con avvenimenti o tradizioni viventi, idee o credenze, opere artistiche o letterarie, dotate di un significato universale eccezionale. (Il Comitato reputa che questo criterio dovrebbe essere utilizzato in associazione con altri criteri).
- 7.** presentare fenomeni naturali eccezionali o aree di eccezionale bellezza naturale o importanza estetica;
- 8.** costituire una testimonianza straordinaria dei principali periodi dell'evoluzione della terra, comprese testimonianze di vita, di processi geologici in atto nello sviluppo delle caratteristiche fisiche della superficie terrestre o di caratteristiche geomorfiche o fisiografiche significative;
- 9.** costituire esempi rappresentativi di importanti processi ecologici e biologici in atto nell'evoluzione e nello sviluppo di ecosistemi e di ambienti vegetali e animali terrestri, di acqua dolce, costieri e marini;
- 10.** presentare gli habitat naturali più importanti e più significativi, adatti per la conservazione in-situ della diversità biologica, compresi quelli in cui sopravvivono specie minacciate di eccezionale valore universale dal punto di vista della scienza o della conservazione.

I paesi firmatari della Convenzione possono proporre la candidatura di nuovi siti per l'iscrizione nella Lista del Patrimonio Mondiale dell'UNESCO preparando una **Lista Propositiva**, un elenco dei beni che si trovano nel proprio territorio che uno Stato membro intende iscrivere nell'arco dei successivi 5-10 anni. L'iscrizione di un sito nella Lista propositiva rappresenta una condizione necessaria per l'avvio del procedimento di candidatura del sito. All'atto della richiesta di iscrizione, lo Stato membro invia al Centro del Patrimonio Mondiale il *dossier di candidatura*, redatto e firmato dall'Autorità competente, secondo le precise indicazioni dalle Linee Guida. Il dossier rappresenta la base sulla quale il Comitato prende in considerazione la richiesta di iscrizione e comprende le seguenti informazioni:

1. Identificazione del sito
2. Descrizione del bene
3. Giustificazione per l'iscrizione
4. Stato di conservazione e fattori che influiscono sul sito
5. Tutela e Gestione
6. Monitoraggio
7. Documentazione
8. Recapiti delle autorità responsabili

A livello operativo, le candidature dei siti vengono proposte al Comitato dai singoli Stati, mentre la valutazione è effettuata dall'**ICOMOS (International Council on Monuments and Sites)** nel caso dei beni culturali, e dall'**IUCN (International Union for Conservation for Nature and Natural Resources)** per i beni naturali. La decisione finale sulla iscrizione spetta al Comitato del Patrimonio Mondiale che si riunisce una volta l'anno per decidere quali siti verranno iscritti nella Lista del patrimonio mondiale. A partire dall'anno 2002 il Comitato ha deciso di porre una restrizione all'iscrizione di nuovi siti, limitando le richieste ammissibili ad due candidature per ogni Stato (di cui almeno una relativa a beni naturali) con un tetto massimo complessivo di 45 siti da esaminare.

Nel caso dell'Italia, l'iscrizione di un sito nella **Lista propositiva Italiana** avviene attraverso una richiesta, corredata da una documentazione approfondita, all'autorità competente, che per i siti culturali è il Ministero per i Beni e le Attività Culturali; e per i siti naturali è il Ministero dell'Ambiente; mentre per i siti misti (culturali e naturali) la domanda andrà inoltrata ad entrambi i Ministeri.

La documentazione allegata dovrà contenere:

- > Dimostrazione dell'eccezionale valore universale del sito, in relazione ai criteri definiti nelle Linee Guida.
- > Analisi comparativa con beni analoghi nazionali ed internazionali.
- > Requisiti di integrità, autenticità e condizioni di conservazione.

> Strumenti di tutela.

L'autorità competente dello Stato verifica le condizioni di completezza della richiesta e la rispondenza del sito ai requisiti per l'iscrizione ed annualmente individua, nell'ambito dei beni elencati nella Lista propositiva, quelli da proporre per l'iscrizione alla Lista del Patrimonio Mondiale UNESCO. Attualmente l'Italia, con le sue 47 località (44 culturali; 3 naturali), di cui 4 in comune con altri Stati<sup>4</sup>, è la nazione che detiene il maggior numero di siti inclusi nella lista dei patrimoni dell'umanità.

Un altro aspetto molto importante disciplinato dalla Convenzione, è quello della tutela e gestione dei siti iscritti nella Lista del patrimonio Mondiale. La responsabilità per la tutela del sito spetta a tutte le parti interessate: organi statali, amministrazioni locali e regionali, associazioni e organizzazioni non governative e popolazione locale.

Gli Stati membri devono assicurare la protezione e la gestione dei beni del patrimonio mondiale, e che l'eccezionale valore universale, le condizioni di integrità e/o di autenticità presenti al momento dell'iscrizione vengano mantenuti o migliorati. Devono essere redatti e rispettati, pertanto, adeguati regolamenti, norme, misure istituzionali e/o tradizionali per la conservazione, la gestione e la salvaguardia dei beni iscritti nella Lista per il Patrimonio Mondiale.

---

<sup>4</sup> Cfr. <http://whc.unesco.org/en/statesparties/it>, consultato il 11/2/2013

### 3. Il Patrimonio Culturale Immateriale

Con le Convenzioni sulla *Salvaguardia per il Patrimonio Culturale Immateriale* del 17 ottobre 2003 e sulla *Protezione e la Promozione della Diversità delle Espressioni Culturali* del 20 ottobre 2005, l'UNESCO prosegue l'impegno sulle misure di tutela, salvaguardia, conservazione, promozione e valorizzazione del Patrimonio Culturale Mondiale nella sua accezione integrata.

Già nel 1999 l'UNESCO aveva lanciato un programma di tutela e promozione dei "*Capolavori del patrimonio orale e immateriale dell'umanità*", che mirava proprio a salvaguardare le pratiche, le rappresentazioni, i saperi, gli strumenti concettuali e gli spazi culturali ad essi associati presso le comunità. Gli stessi obiettivi sono stati organicamente integrati nel quadro giuridico e normativo stabilito con le due Convenzioni, quella sul Patrimonio Culturale Immateriale e quella sulla Diversità Culturale.

Nell'introduzione della [Convenzione sulla Salvaguardia per il Patrimonio Culturale Immateriale](#)<sup>5</sup>, vengono individuate le motivazioni che hanno spinto l'UNESCO alla redazione di uno strumento legislativo che tutelasse il Patrimonio Culturale Immateriale:

*« l'importanza del patrimonio culturale immateriale in quanto fattore principale della diversità culturale e garanzia di uno sviluppo duraturo, [...]*

*la profonda interdipendenza fra il patrimonio culturale immateriale e il patrimonio culturale materiale e i beni naturali, riconoscendo che i processi di globalizzazione e di trasformazione sociale, assieme alle condizioni che questi ultimi creano per rinnovare il dialogo fra le comunità, creano altresì, alla stregua del fenomeno dell'intolleranza, gravi pericoli di deterioramento, scomparsa e distruzione del patrimonio culturale immateriale, in particolare a causa della mancanza di risorse per salvaguardare tali beni culturali, consapevoli della volontà universale e delle preoccupazioni comuni relative alla salvaguardia del patrimonio culturale immateriale dell'umanità, [...]*

*il bisogno di creare una maggiore consapevolezza, soprattutto fra le generazioni più giovani, riguardo alla rilevanza del patrimonio culturale immateriale e alla sua salvaguardia, ritenendo che la comunità internazionale dovrebbe contribuire, assieme agli Stati contraenti, alla presente Convenzione per salvaguardare tale patrimonio culturale in uno spirito di cooperazione e di assistenza reciproca, [...]*»

La *Convenzione sulla Salvaguardia per il Patrimonio Culturale Immateriale*, esprime un forte legame con la *Convenzione sulla Protezione del Patrimonio Mondiale, culturale e naturale* del 1972, fondandosi sulla necessità di strutturare un approccio integrato e di interdipendenza nella salvaguardia del patrimonio culturale immateriale e del patrimonio culturale tangibile, come definito nella Dichiarazione di Yamato del 2004.

La Convenzione definisce come **Patrimonio Culturale Immateriale (art.2)**:

---

<sup>5</sup> *Convention for the Safeguarding of the Intangible Cultural Heritage*, UNESCO, Parigi 2003

> le prassi, le rappresentazioni, le espressioni, le conoscenze, il know-how – come pure gli strumenti, gli oggetti, i manufatti e gli spazi culturali associati agli stessi – che le comunità, i gruppi e in alcuni casi gli individui riconoscono in quanto parte del loro patrimonio culturale.

Questo patrimonio culturale immateriale, trasmesso di generazione in generazione, è costantemente ricreato dalle comunità e dai gruppi in risposta al loro ambiente, alla loro interazione con la natura e alla loro storia e dà loro un senso d'identità e di continuità, promuovendo in tal modo il rispetto per la diversità culturale e la creatività umana.

Esso si manifesta tra l'altro nei seguenti settori:

- > tradizioni ed espressioni orali, ivi compreso il linguaggio, in quanto veicolo del patrimonio culturale immateriale;
- > le arti dello spettacolo;
- > le consuetudini sociali, gli eventi rituali e festivi;
- > le cognizioni e le prassi relative alla natura e all'universo;
- > l'artigianato tradizionale.

L'interrelazione di questi elementi con l'ambiente circostante, sia fisico che sociale, conduce alla formazione e all'elaborazione dinamica delle identità locali.

Sono dunque molto ampie le categorie di beni all'interno delle quali individuare il Patrimonio Culturale Immateriale da salvaguardare, che si caratterizza per:

- > essere trasmesso da generazione in generazione;
- > costantemente ricreato dalle comunità e dai gruppi in stretta correlazione con l'ambiente circostante e con la sua storia;
- > permette alle comunità, ai gruppi nonché alle singole persone di elaborare dinamicamente il senso di appartenenza sociale e culturale;
- > promuove il rispetto per le diversità culturali e per la creatività umana;
- > diffonde l'osservanza del rispetto dei diritti umani e della sostenibilità dello sviluppo di ciascun paese.

La Convenzione ha tra i suoi scopi fondamentali (**art. 1**):

- > salvaguardare il patrimonio culturale immateriale;
- > assicurare il rispetto per il patrimonio culturale immateriale delle comunità, dei gruppi e degli individui interessati;
- > suscitare la consapevolezza a livello locale, nazionale e internazionale dell'importanza del patrimonio culturale immateriale e assicurare che sia reciprocamente apprezzato;
- > promuovere la cooperazione internazionale e il sostegno.

La tutela del Patrimonio Culturale Immateriale è definita *salvaguardia* (**art. 2**). Per salvaguardia si intendono le misure atte a favorire la *trasmissione* del patrimonio culturale immateriale fra le generazioni quali: l'identificazione, la documentazione, la preservazione,

la protezione, la promozione e la valorizzazione. La *protezione* (che è definita, invece, come tutela del Patrimonio Culturale e Naturale tangibile) intende preservare i luoghi, l'ambiente naturale ed il paesaggio, cioè il contesto storico, culturale e sociale che ha prodotto e produce – come *vivente* – il bene culturale in oggetto. La *promozione* e la valorizzazione del bene culturale immateriale si avvalgono della conoscenza e della preservazione anche attraverso le forme dell'educazione al patrimonio formali e non-formali.

I beni culturali immateriali riconosciuti come patrimonio culturale, possono essere iscritti in una delle due Liste previste dalla Convenzione: la Lista Rappresentativa del Patrimonio Culturale Immateriale dell'Umanità (**art. 16**) e la Lista del Patrimonio Culturale Immateriale che necessita di essere urgentemente salvaguardato (**art. 17**). Il criterio fondamentale per l'iscrizione è il loro essere riconosciuti rappresentativi dell'identità culturale dei gruppi sociali e delle comunità detentrici del bene, tanto per le radici storiche quanto per le dinamiche identitarie contemporanee. Le procedure della Convenzione non intendono iscrivere beni culturali immateriali sulla base di *valori universali*, quanto invece sulla base della loro *rappresentatività* della diversità e della creatività umana. Un criterio promosso, infatti, riguarda la salvaguardia *in situ* del bene immateriale identificato: se la permanenza dell'elemento individuato avviene fuori dal luogo di nascita, non si può parlare di esso come rappresentativo dell'identità locale, né di una sua *funzione* nel contesto sociale e culturale di provenienza.

Come previsto dall'**art. 31**, il Comitato Intergovernativo inserirà nella Lista rappresentativa del patrimonio culturale immateriale dell'umanità le voci precedentemente proclamate dall'UNESCO "*capolavori del patrimonio orale e immateriale dell'umanità*", prima dell'entrata in vigore della presente Convenzione.

La Convenzione ha come organismi preposti alla sua attuazione (**art. 4-10**):

> **l'Assemblea Generale degli Stati parte**, costituita da 24 membri, eletti a rotazione, tra i paesi membri della Convenzione del 2003. Si riunisce a Parigi ogni due anni e ratifica le decisioni adottate nei Comitati Intergovernativi ordinari e straordinari.

> **il Comitato Intergovernativo per la salvaguardia del patrimonio culturale immateriale**, composto dai rappresentanti di 18 Stati contraenti, nominati dall'Assemblea generale sulla base di un'equa alternanza geografica, con mandato di 4 anni.

Nel giugno 2008 l'Italia è stata eletta fino al 2012 tra gli Stati parte del Comitato Intergovernativo, all'interno del Gruppo 1, relativo ai paesi dell'Europa occidentale.

La *Convenzione sulla Salvaguardia per il Patrimonio Culturale Immateriale*, è stata ratificata dallo Stato Italiano con **Legge n.167 del 27 settembre 2007**. Attualmente i beni italiani che fanno parte del Patrimonio Culturale Immateriale sono<sup>6</sup>:

- > *Il teatro delle Marionette Siciliane. Opera dei Pupi* (2008),
- > *il Canto a Tenore dei Pastori del centro della Barbagia* (2008),

---

<sup>6</sup> Cfr. <http://www.unesco.org/culture/ich/index.php?lg=en&pg=00011#tabs>, consultato il 10/10/2012

- > la *Dieta Mediterranea* (2010),
- > la *Liuteria cremonese* (2012),

Fin dal momento della ratifica della Convenzione da parte dell'Italia, il Ministero per i Beni e le Attività culturali (MiBAC) ha avviato un programma strategico in favore dell'immenso patrimonio delle tradizioni italiane, al fine di affermare la centralità di tale patrimonio nella storia italiana e nella vita del Paese e di rafforzare i sentimenti di riconoscimento simbolico per tale patrimonio anche attraverso forme di larga visibilità e di diffusa sensibilizzazione. Proprio per raggiungere tali finalità, il MiBAC ha ritenuto da subito strategico il consolidamento della rete istituzionale con il Ministero degli Affari Esteri, le altre Amministrazioni interessate, la Commissione Nazionale italiana per l'UNESCO e le Amministrazioni locali, nella convinzione che solo un approccio sinergico sarà in grado di dare dei frutti. A tale scopo, presso la Commissione Nazionale Italiana per l'UNESCO, è stata appositamente attivata l'unità di supporto "**Cultura Immateriale e Diversità**". Questa unità nasce per garantire servizi di documentazione, raccordo, supporto e organizzazione di eventi ed ha il fine generale di sostenere le amministrazioni centrali e locali impegnate nell'opera di tutela, valorizzazione e promozione delle espressioni del patrimonio culturale immateriale del nostro Paese. L'unità di progetto sosterrà il lavoro delle istituzioni, organizzazioni e associazioni, dei singoli e delle comunità impegnati a raggiungere questi obiettivi. Tale sostegno avverrà a partire dal monitoraggio degli eventi nazionali e internazionali di principale interesse, con la diffusione di notizie e informazioni presso gli interessati, con ogni attività e programma per facilitare il dialogo e il raccordo tra le istituzioni coinvolte nell'attuazione delle due Convenzioni UNESCO ed il partenariato tra le istituzioni stesse e con la società civile organizzata. L'unità di supporto "Cultura Immateriale e Diversità" fornirà inoltre assistenza e supporto tecnico in fase di preparazione delle candidature degli elementi del patrimonio immateriale per l'iscrizione nell'apposita Lista Rappresentativa UNESCO. Ad ognuna di queste attività si accompagneranno le necessarie iniziative di comunicazione e sensibilizzazione. Le Istituzioni, le comunità locali, i gruppi e i singoli individui, che sono portatori di un fondamentale contributo di saperi e competenze, devono essere incoraggiati nel prendere atto del valore della loro cultura anche nei suoi aspetti immateriali e della necessità di dialogare e rispettare le culture diverse. Per fare questo è indispensabile che anche l'approccio nel trattamento economico degli elementi culturali sia equilibrato, attento e improntato ad un atteggiamento di profonda conoscenza. Il gruppo di supporto dedicato alle due Convenzioni UNESCO, sosterrà i singoli, i gruppi e le comunità perché possano scoprire, riscoprire, valorizzare il loro patrimonio culturale tradizionale in un'ottica di sviluppo futuro e sostenibile.

## 4. Dal monumento ai centri storici, dalla città al paesaggio, dalla Conservazione Integrata alla Gestione dei Siti UNESCO.

Fin dall'inizio del XX secolo il tema della conservazione dei contesti urbani storicizzati ha costituito un argomento di riflessione e di analisi nell'ambito di Convenzioni e Carte Internazionali, finalizzate a definire i principi fondativi per un corretto intervento conservativo della città.

A partire dalla **Carta di Atene (1931)**<sup>7</sup> in cui vengono considerati patrimonio culturale i singoli monumenti storici e si definiscono principi e tecniche per gli interventi sugli edifici, il dibattito culturale e metodologico sulla salvaguardia del patrimonio culturale e delle città storiche è stato parte integrante della politica sociale ed economica a livello internazionale e si è arricchito ed evoluto con il mutare delle contingenze storiche, ambientali e sociali.

Solo in seguito ai danni provocati dalla Seconda Guerra Mondiale, con la **Carta di Venezia [1964]**<sup>8</sup>, si amplia la nozione di monumento storico in quanto comprendente *“tanto la creazione architettonica isolata quanto l'ambiente urbano o paesistico che costituisca la testimonianza di una civiltà particolare, di una evoluzione significativa o di un avvenimento storico”* (cfr. art.1) ed oggetto della conservazione diventa non più solo il singolo monumento storico, ma anche l'ambiente urbano e paesistico, in quanto *“il monumento non può essere separato dalla storia della quale è testimone, né dall'ambiente dove esso si trova”* (cfr. art. 7), quindi la sua conservazione *“implica quella delle sue condizioni ambientali”* (cfr. art. 6) e si deve valere *“di tutte le scienze e di tutte le tecniche che possano contribuire allo studio ed alla salvaguardia del patrimonio monumentale”* (cfr. art.2).

Nella **Carta di Amsterdam o Carta della Conservazione Integrata [1975]**<sup>9</sup> viene definito, per la prima volta, il concetto di **Conservazione Integrata**. Partendo dal riconoscimento non solo dei valori d'uso e fisici del patrimonio, ma dalla sua influenza sullo sviluppo culturale dell'uomo e dalla sua funzione spirituale, economica e sociale di insostituibile valore, si sottolinea la necessità di un'adeguata conservazione del patrimonio come mezzo che consenta all'uomo di *“identificarsi”* di fronte alle trasformazioni della società. Tale riflessione amplia il campo di competenza del problema della conservazione del patrimonio architettonico, includendo anche i valori intangibili e le questioni di giustizia sociale, trasformandolo, cioè in un problema di pianificazione, auspicando *“un dialogo permanente tra conservatori e pianificatori”* (cfr. punto 1), affinché la conservazione diventi *“uno dei principali obiettivi della pianificazione urbana e dell'assetto territoriale”* (cfr. punto 1). Il concetto di Conservazione Integrata parte, quindi, dalla considerazione del patrimonio architettonico come *“tessuto vivo”* ed in quanto tale da non *“museificare”*, ma da adattare alle esigenze di trasformazione della città che lo abita. Tutto ciò implica necessariamente *“un largo decentramento e la presa in considerazione delle culture locali. Ciò presuppone che vi*

<sup>7</sup> Conferenza Internazionale di Atene, Atene 1931.

<sup>8</sup> Congresso Internazionale degli Architetti e dei Tecnici dei Monumenti, Venezia 1964.

<sup>9</sup> Congresso sul patrimonio architettonico europeo, Dichiarazione di Amsterdam, Amsterdam 1975.

*siano dei responsabili della conservazione ad ogni livello (centrale, regionale e locale) in cui sono prese le decisioni in materia di assetto. Ma la conservazione del patrimonio architettonico non riguarda solo gli esperti. L'appoggio dell'opinione pubblica è essenziale. La popolazione deve partecipare, sulla base di un'informazione obiettiva e completa, alla elaborazione degli inventari fino alla preparazione delle decisioni.”* (cfr. punto 1).

Lo stesso orientamento caratterizza la **Carta di Washington (1987)**<sup>10</sup> che estende il ragionamento alle città storiche, ovvero *“le città, grandi o piccole, ed i centri o quartieri storici, con il loro ambiente naturale o costruito, che esprimono, oltre alla loro qualità di documento storico, i valori peculiari di civiltà urbane tradizionali”* (cfr. Preambolo). I valori da preservare sono dunque il carattere storico della città e l'insieme degli elementi materiali e spirituali che ne esprime l'immagine; in particolare:

- a) la forma urbana definita dalla trama viaria e dalla suddivisione delle aree urbane;
- b) le relazioni tra i diversi spazi urbani: spazi costruiti, spazi liberi, spazi verdi;
- c) la forma e l'aspetto degli edifici (interno e esterno), così come sono definiti dalla loro struttura, volume, stile, scala, materiale, colore e decorazione;
- d) le relazioni della città con il suo ambiente naturale o creato dall'uomo;
- e) le vocazioni diverse della città acquisite nel corso della sua storia.

Si conservano quindi sia le componenti tangibili che quelle intangibili, non più solo gli elementi materiali del patrimonio architettonico, ma anche le relazioni che intercorrono tra di essi e che essi realizzano con gli spazi della città, naturali e dell'uomo.

Un'ulteriore evoluzione nel dibattito internazionale relativo all'approccio alla conservazione del patrimonio culturale e naturale avviene con la **Carta di Cracovia (2000)**<sup>11</sup>, che, nello spirito della Carta di Venezia, afferma il principio di pluralità proprio della società contemporanea, che riconosce che non è possibile definire a priori il patrimonio, poiché i valori ad esso legati variano nello spazio e nel tempo. *“Ciascuna comunità”,* dunque, *“attraverso la propria memoria collettiva e la consapevolezza del proprio passato, è responsabile dell'identificazione e della gestione del proprio patrimonio”* (cfr. Preambolo). E, per la prima volta, si introduce il binomio conservazione/sviluppo sostenibile: *“la conservazione del patrimonio culturale, in quanto parte integrante della pianificazione e del processo di gestione di una comunità, deve contribuire allo sviluppo sostenibile qualitativo, economico e sociale della comunità”* (cfr. punto 11). Al concetto di sviluppo sostenibile è inoltre legato il principio di partecipazione (già precedentemente sancito nella **Convenzione Europea di Åarhus**<sup>12</sup>): *“la pluralità di valori del patrimonio e la diversità degli interessi, necessita di una struttura di comunicazione che assicuri la reale partecipazione degli abitanti a tale processo oltre a quella degli specialisti e degli amministratori. È responsabilità della comunità lo stabilire appropriati metodi e strutture per assicurare la reale partecipazione degli individui e delle istituzioni a tale processo decisionale”* (cfr. punto 12).

<sup>10</sup> *Carta internazionale per la salvaguardia delle città storiche*, Washington 1987.

<sup>11</sup> *Principi per la conservazione ed il restauro del patrimonio costruito*, Cracovia 2000.

<sup>12</sup> *Convenzione sull'accesso alle informazioni, la partecipazione del pubblico ai processi decisionali e l'accesso alla giustizia in materia ambientale*, Åarhus 1998.

Un analogo approccio al tema della conservazione si ha anche nella **Convenzione Europea del Paesaggio (2000)**<sup>13</sup>, in cui si definisce quest'ultimo come *“parte del territorio così come percepita dalle popolazioni, il cui carattere deriva dall'azione di fattori naturali e/o umani e dalle loro interrelazioni”* (cfr. art.1\_a). Anche in questo documento il tema della conservazione del paesaggio è legato a quello della gestione in un'ottica di sviluppo sostenibile, *“al fine di orientare e di armonizzare le sue trasformazioni provocate dai processi di sviluppo sociali, economici ed ambientali”* (cfr. art.1\_e).

Ma è con la **Dichiarazione di Budapest (2002)**<sup>14</sup> e le relative **Linee guida operative (2005)**<sup>15</sup> che l'UNESCO individua nel **Piano di Gestione** lo strumento attraverso cui sviluppare una pianificazione che assicuri il giusto equilibrio tra conservazione, sostenibilità e sviluppo, con il coinvolgimento delle comunità locali a tutti i livelli, nella identificazione, tutela e gestione dei beni del patrimonio mondiale: *“ogni sito iscritto dovrebbe disporre di un appropriato piano di gestione o di un altro documentato sistema di gestione che sia in grado di specificare come il valore universale del sito dovrebbe essere mantenuto, preferibilmente mediante modalità partecipative”* (cfr. punto 108). A partire da tale data, dunque, ciascuna richiesta di iscrizione nella Lista del Patrimonio Mondiale deve essere accompagnata da un piano di gestione, in cui viene descritto in che modo l'eccezionale valore del sito sarà tutelato. Tale obbligo è stato esteso successivamente, dal 2004, anche ai i siti già inclusi nella Lista.

L'evoluzione della definizione dei valori del patrimonio culturale ed il conseguente ampliamento del concetto di conservazione ha comportato dunque un graduale cambiamento dal punto di vista della prospettiva dei soggetti coinvolti in tale processo. Si passa dalla conservazione dei valori in sè del patrimonio, affidata solo ad *“istituzioni e gruppi qualificati”* (cfr. Carta di Atene, punto 1); ad una concezione del valore del patrimonio in quanto **bene comune**. Secondo questa prospettiva la conservazione diventa non più fine ma mezzo per assicurare il diritto dell'uomo a conservare e trasmettere la sua identità culturale in tutte le generazioni. Il problema della conservazione diviene così un problema di pianificazione, cioè di gestione di un sistema complesso. L'intera comunità diventa parte attiva del processo decisionale di pianificazione/gestione del patrimonio culturale, che coinvolge una pluralità di valori e di interessi, per il quale deve dunque essere assicurato un reale processo di cooperazione/partecipazione.

---

<sup>13</sup> *Convenzione europea del paesaggio*, Firenze 2000.

<sup>14</sup> *Budapest Declaration on World Heritage*, Budapest 2002

<sup>15</sup> *Operational Guidelines for the Implementation of the World Heritage Convention*, UNESCO 2005.

## 5. Historic Urban Landscape

Il binomio conservazione/sviluppo delle città storiche è ancora il nodo centrale del più recente dibattito sull'adeguatezza delle politiche di pianificazione tradizionali, legate alla logica della zonizzazione, rispetto al concetto sistemico di **Paesaggio Urbano Storico**, introdotto dal **Memorandum di Vienna (2005)**<sup>16</sup> e codificato dalle recentissime **Raccomandazione sul Paesaggio Urbano Storico (2011)**<sup>17</sup> dell'UNESCO.

Negli ultimi decenni, a causa del repentino aumento della popolazione urbana in tutto il mondo, della dimensione e della velocità di sviluppo oltre che dell'evoluzione economica, gli insediamenti urbani ed in particolare i **centri storici** sono diventati i motori della crescita economica in molte regioni del mondo ed hanno assunto un nuovo ruolo nella vita culturale e sociale. Ma essi sono anche stati oggetto di nuove pressioni a causa dei seguenti fattori:

- una rapida urbanizzazione minaccia lo spirito del luogo e l'identità della comunità;
- lo sviluppo urbano incontrollato, mal concepito o mal realizzato;
- l'intensità e la velocità dei cambiamenti (cambiamenti climatici inclusi);
- uso non sostenibile delle risorse.

La rapida crescita delle città ha cambiato il ruolo e l'aspetto dei centri storici urbani. Nuove funzioni sono state conferite agli insediamenti storici, in particolare nel settore dei servizi e del turismo, che hanno contribuito al benessere delle comunità, ma spesso anche ad uno sviluppo incontrollato ed un uso non corretto dei beni del patrimonio, provocandone una progressiva perdita di valori, materiali ed immateriali.

I processi globali hanno avuto un profondo impatto sulla integrità delle aree urbane e la percezione dell'ambiente e dei valori ad esse associati, come sulla vita dei loro abitanti e degli utenti. La sempre maggiore urbanizzazione ha offerto opportunità economiche, sociali e culturali in grado di migliorare la qualità dell'ambiente urbano, ma ha anche costituito, nel tempo, una minaccia per lo spirito del luogo, l'identità delle comunità e l'integrità stessa del tessuto urbano.

La nuova visione legata al concetto di paesaggio urbano storico è mirata a preservare la qualità dell'ambiente umano ed a migliorare la produttività degli spazi urbani, integrando gli obiettivi della conservazione del patrimonio urbano con quelli dello sviluppo socioeconomico e fondandosi su un rapporto equilibrato e sostenibile tra ambiente costruito e ambiente naturale. L'approccio centrato sul paesaggio urbano storico, si ispira alla tradizione delle comunità locali per promuovere il rispetto dei loro valori, riconoscendo l'importanza che i territori storici ed i valori legati alla loro storia e alla memoria collettiva rivestono nelle società moderne.

<sup>16</sup> *Vienna Memorandum on "World Heritage and Contemporary Architecture – Managing the Historic Urban Landscape"*, UNESCO 2005.

<sup>17</sup> *Recommendation on the Historic Urban Landscape (HUL)*, UNESCO 2011.

Le raccomandazioni dell'UNESCO riflettono la considerevole evoluzione che hanno conosciuto la teoria e la pratica della conservazione del patrimonio urbano negli ultimi decenni ed individuano una serie di minacce specifiche che ostacolano la conservazione dei territori storici, stabilendo i principi generali, le politiche e le linee guida per affrontare più efficacemente le nuove opportunità e le nuove sfide. Le nuove politiche di conservazione del patrimonio urbano dovrebbero essere integrate in un più ampio contesto urbano affinché lo sviluppo sostenibile di questi territori si fondi sulle forme e le pratiche della tradizione storica. Queste politiche dovrebbero prevedere meccanismi per conciliare la conservazione e la gestione sostenibile degli obiettivi a lungo termine e a breve termine.

Un approccio coerente, in cui la pratica della conservazione è parte integrante della pianificazione urbana che dovrebbe anche esplorare soluzioni tecniche e metodi di pianificazione innovativi applicabili agli ambienti storici.

L'approccio centrato sul paesaggio urbano storico, rispetto al concetto di "centro storico", considera il territorio urbano come una stratificazione storica di valori culturali e naturali, per comprendere il contesto storico urbano più ampio, oltre che il suo ambiente geografico. La nuova categoria di **Historic Urban Landscape (HUL)** si riferisce, infatti, alla nozione di contesto (*context*) per sottolineare l'interrelazione sistemica dei fattori economici, sociali, ambientali, culturali e le dimensioni del patrimonio immateriale, definendo un quadro complesso di riferimento all'interno del quale si inseriscono le nuove politiche di conservazione, poiché si passa da una visione mondisciplinare degli interventi di conservazione e rigenerazione urbana ad un processo integrato e partecipato di gestione del cambiamento.

L'obiettivo infatti non più la sola conservazione del patrimonio costruito, ma l'accrescimento dei valori del patrimonio. Tra le componenti più rilevanti del problema della conservazione urbana, vengono identificate:

- > la definizione del sistema di valori e significati associati al patrimonio urbano (tangibili, intangibili, ambientali, sociali ed economici).
- > la gestione del cambiamento, cioè la definizione di nuovi approcci valutativi che combinino in maniera sostenibile le nuove esigenze di sviluppo con quelle di conservazione del tessuto storico.
- > uno sviluppo sociale ed economico sostenibile, cioè l'identificazione di nuove politiche che integrino in maniera sostenibile la conservazione del paesaggio urbano storico con le necessità di sviluppo economico e sociale.
- > l'aggiornamento degli strumenti della conservazione urbana, da adeguare alle esigenze legate alla gestione del complesso sistema dei valori urbani, per includere la partecipazione delle comunità nella definizione di tali valori, definire e proteggere sia i monumenti storici che il paesaggio urbano, determinare trade-offs e limiti dei cambiamenti accettabili all'interno dei contesti storici.

Come risulta evidente dagli stessi orientamenti dell'UNESCO, dunque, alla base della risoluzione di tutte queste problematiche vi è la necessità di realizzare ed integrare tra di

loro adeguati strumenti valutativi (economici, multidimensionali, multicriterio, quanti/qualitativi, ecc.) che consentano di:

- > **DEFINIRE** in maniera condivisa il sistema complesso dei valori alla base del patrimonio culturale urbano;
- > **FACILITARE** i processi di mediazione e negoziazione tra interessi e gruppi spesso conflittuali, per stabilire graduatorie di priorità ed obiettivi di sviluppo;
- > **MONITORARE** e **GESTIRE** i cambiamenti per promuovere la qualità della vita e dell'ambiente urbano, attraverso la valutazione degli impatti culturali, sociali ed ambientali degli strumenti di pianificazione territoriale;
- > **DEFINIRE** strumenti finanziari sostenibili per promuovere lo sviluppo economico del paesaggio storico urbano, sulla base e nel rispetto dei suoi valori culturali.

Le sfide attuali e future delle politiche di conservazione urbana, richiedono pertanto la definizione e l'attuazione di una nuova generazione di strumenti per identificare e proteggere la stratificazione storica dei valori naturali e culturali in ambienti urbani. Il successo dell'approccio centrato sul paesaggio storico urbano richiede un forte bagaglio di strumenti innovativi e interdisciplinari, adattati ai contesti locali. Questi strumenti possono essere classificati in diverse categorie:

- **sistemi di regolamentazione:** per definire in maniera condivisa il sistema complesso dei valori materiali e immateriali alla base del patrimonio culturale urbano e le relative politiche di conservazione e gestione;
- **strumenti per la partecipazione pubblica:** per facilitare i processi di mediazione e negoziazione tra interessi e gruppi spesso conflittuali, per stabilire graduatorie di priorità ed obiettivi di sviluppo;
- **strumenti tecnici:** per proteggere l'integrità e l'autenticità degli aspetti architettonici e fisici del patrimonio urbano, monitorare e gestire i cambiamenti per promuovere la qualità della vita e dell'ambiente urbano, attraverso la valutazione degli impatti culturali, sociali ed ambientali degli strumenti di pianificazione territoriale;
- **strumenti finanziari sostenibili:** per promuovere lo sviluppo economico del paesaggio storico urbano, sulla base e nel rispetto dei suoi valori culturali, promuovendo gli investimenti privati a livello locale.

I Siti tutelati dall'UNESCO, per l'eccellenza e l'unicità dei valori di interesse mondiale che racchiudono, offrono l'esempio più evidente di come la conservazione del Paesaggio Urbano Storico rappresenti un grande valore aggiunto, la risorsa di maggiore importanza sulla quale basare uno sviluppo realmente sostenibile dei territori, attraverso l'adeguata gestione delle specificità locali.

Il futuro di questi siti, dipenderà dalla loro capacità di essere resilienti ai cambiamenti, di rendere sostenibili le loro trasformazioni nella competizione dell'economia globale, reinventando creativamente il loro ruolo in termini di rapporto tra economia della natura (ecologia) ed economia dell'uomo, ed il rapporto tra lo spirito dei luoghi e la tecnologia (Fusco Girard, 2006).

Allo stato attuale, però, l'approccio proposto dall'UNESCO relativo al Historic Urban Landscape è solo di tipo teorico, poiché di fatto non sono specificati gli strumenti attraverso cui realizzare una corretta applicazione di questo strumento.

PARTE 1

GESTIONE DEI SITI UNESCO:  
IL QUADRO ATTUALE ITALIANO  
E LE *BEST PRACTICES* EUROPEE

---



## CAPITOLO 1

# GESTIONE DEI SITI UNESCO IN ITALIA:IL QUADRO ATTUALE

## 1. Il Piano di Gestione dei Siti UNESCO

Nell'ultimo decennio l'UNESCO ha deciso di rafforzare la sua azione di salvaguardia e protezione del patrimonio culturale e naturale stabilendo l'adozione di politiche attive di tutela dei beni e provvedendo all'individuazione di nuovi strumenti gestionali capaci di conciliare le esigenze di conservazione dei siti con le dinamiche socio culturali che trasformano continuamente le città ed il paesaggio. A tale scopo, l'UNESCO ha stabilito nel 2002 che l'inclusione di nuovi siti nella Lista del Patrimonio Mondiale debba essere necessariamente subordinata alla predisposizione di **Piani di Gestione**, adempimento esteso nel 2004 anche ai siti già inclusi nella lista. Obiettivo primario del Piano di gestione è quello di assicurare un'efficace protezione del bene, per garantirne la trasmissione alle future generazioni. Per questo motivo, il Piano deve essere esplicativo delle differenze tipologiche, delle caratteristiche e delle necessità del sito, e del contesto culturale e/o naturale in cui si colloca; può inoltre recepire i sistemi di pianificazione già esistenti e/o altre modalità tradizionali di organizzazione e gestione del territorio.

In Italia, la [Legge 20 febbraio 2006, n. 77](#) «*Misure speciali di tutela e fruizione dei siti italiani di interesse culturale, paesaggistico e ambientale, inseriti nella "lista del patrimonio mondiale", posti sotto la tutela dell'UNESCO*» ha introdotto i Piani di gestione per i siti italiani già iscritti nella Lista, al fine di assicurarne la conservazione e creare le condizioni per la loro valorizzazione.

Poiché l'UNESCO ha posto tale vincolo senza proporre un modello unico di Piano di Gestione, il Ministero per i Beni e le Attività Culturali ha provveduto a colmare questa mancanza istituendo, con il decreto del 27 novembre 2003, la *"Commissione consultiva per i Piani di Gestione dei siti UNESCO"* che ha elaborato le **"Linee guida per i Piani di Gestione"** presentate durante la Seconda Conferenza Nazionale dei siti italiani iscritti nella Lista del Patrimonio Mondiale, tenutasi a Paestum il 25 e 26 maggio 2004.

Successivamente, nel 2005, la stessa Commissione Nazionale ha anche definito la metodologia ed un **modello per la realizzazione dei Piani di gestione**, strutturato dall'Ufficio Lista Patrimonio Mondiale UNESCO, con il supporto della società *Ernst & Young*, basato sulla

considerazione dei siti UNESCO come “luoghi attivi di produzione di cultura contemporanea”, in grado di promuovere, oltre alla tutela dei beni e delle identità culturali, lo sviluppo della filiera delle attività culturali e delle attività produttive e di servizio ad esse correlate. Tale modello, partendo dalle migliori esperienze internazionali (in particolare quelle anglosassoni) e dalle prime sperimentali applicazioni italiane (piani di gestione delle Val di Noto e Val d’Orcia), rinnova le finalità di preservazione nel tempo dei valori del sito alla luce delle più recenti riflessioni, che attribuiscono al patrimonio culturale un ruolo sempre più significativo, nel quadro dei modelli di sviluppo fondati sulle identità locali e sulla valorizzazione delle risorse endogene di un territorio. Viene definito un sistema integrato di gestione territoriale che, partendo dai valori universali che hanno motivato l’iscrizione nella Lista del Patrimonio Mondiale, identifica obiettivi sostenibili di sviluppo e stabilisce i piani ed i programmi necessari per raggiungere quelli di breve e medio termine.

Il modello delineato di Piano di Gestione è uno strumento flessibile in grado di assicurare la conservazione del valore eccezionale del sito, di analizzare le forze di cambiamento e di modificazione che si manifestano non solo nel contesto culturale ma anche in quello socio-economico; ed in grado, attraverso il coinvolgimento di vari soggetti e portatori di interesse, di individuare gli obiettivi e le strategie operative da adottare per assicurare lo sviluppo sostenibile del sito e la tutela e valorizzazione del suo patrimonio culturale e paesaggistico. Il Piano di Gestione, dunque, non si limita ad essere un semplice documento di analisi del territorio, ma si propone come strumento strategico ed operativo che individua degli obiettivi e provvede alla definizione delle azioni e delle strategie da adottare per il loro conseguimento. Il Piano, inoltre, si propone come strumento dinamico capace di valutare periodicamente l’efficacia delle strategie operative selezionate e in grado di sostituire i progetti inefficaci con nuove azioni adeguate alle particolari esigenze temporali del sito. A tale scopo, infatti, nella fase finale del documento è previsto un monitoraggio delle azioni e dei progetti che, in base all’analisi ed al rilevamento di adeguati indicatori, consente di verificare il raggiungimento degli obiettivi, permettendo di elaborare le opportune correzioni ed apportare i necessari aggiornamenti.

Dal punto di vista operativo, il documento della Commissione Nazionale, prevede un percorso metodologico per la definizione del Piano di Gestione, suddiviso in **4 fasi**:

1. Analisi propedeutica
- 2a. Analisi conoscitiva delle risorse patrimoniali del territorio
- 2b. Quadro territoriale e socio-economico
3. Definizione strategia e piani di azione
4. Costruzione di un modello di attuazione

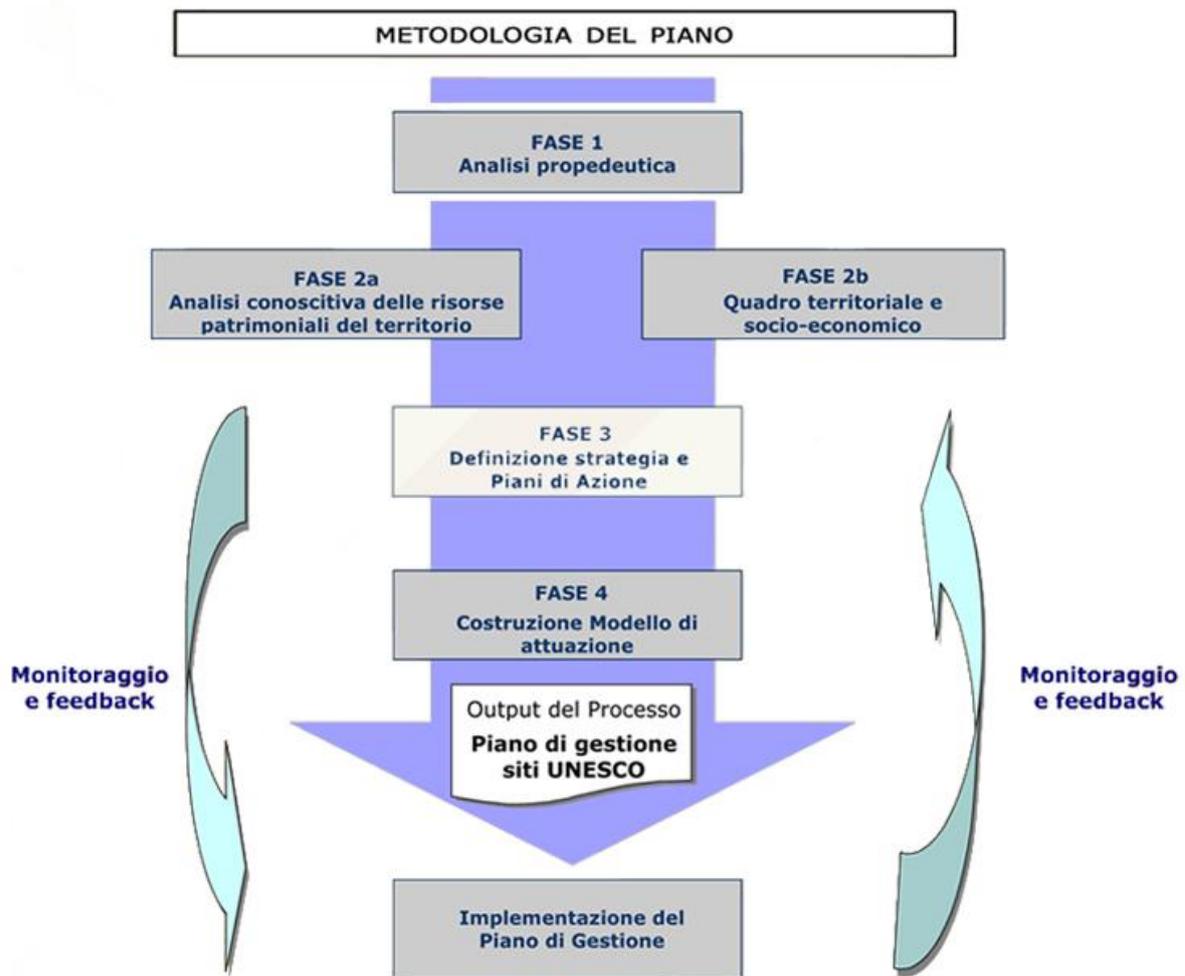


fig. 1.1 fasi della metodologia del Piano di Gestione  
fonte: documento MiBAC ed Ernst & Young (2005)

Per ognuna di tali fasi, sono individuate le diverse attività da svolgere, le azioni previste, i soggetti coinvolti, gli strumenti utilizzabili per realizzarle ed il risultato atteso.

Partendo, nella prima fase, dall'individuazione dei valori che hanno consentito l'iscrizione del sito alla World Heritage List, si passa nella seconda alla costruzione completa del quadro delle informazioni che serviranno da input per la redazione del Piano di Gestione (mappatura degli *stakeholders*, quadro normativo e della pianificazione in corso, censimento delle risorse del patrimonio materiale e immateriale, quadro socio-economico, analisi del sistema della conoscenza). Tale fase si conclude con la realizzazione di una **matrice S.W.O.T.** che descrive in maniera sintetica lo stato complessivo dell'area di riferimento, sia dal punto di vista del patrimonio che della situazione socio-economica. L'analisi S.W.O.T. consente, infatti, di valutare i **punti di forza (Strengths)**, **debolezza (Weaknesses)**, le **opportunità (Opportunities)** e le **minacce (Threats)**, quindi i fattori interni ed esterni all'area di riferimento in grado di influire o meno sulle sue possibilità di attrazione. In particolare, i punti di forza e le opportunità rappresenteranno le basi per la definizione delle strategie di valorizzazione del

territorio, mentre le minacce ed i punti di debolezza costituiranno le basi su cui impostare le azioni di conservazione e tutela dell'area.

<p><b>Punti di forza</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analisi del sistema gestione della conoscenza: .....</li> <li>• Analisi delle risorse del patrimonio: .....</li> <li>• Analisi dei vincoli insistenti: .....</li> <li>• Analisi dei rischi: .....</li> <li>• Analisi pianificazione vigente: .....</li> <li>• Individuazione degli attrattori: .....</li> </ul>	<p><b>Punti di debolezza</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analisi del sistema gestione della conoscenza: .....</li> <li>• Analisi delle risorse del patrimonio: .....</li> <li>• Analisi dei vincoli insistenti: .....</li> <li>• Analisi dei rischi: .....</li> <li>• Analisi pianificazione vigente: .....</li> <li>• Individuazione degli attrattori: .....</li> </ul>
<p><b>Opportunità</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analisi del sistema gestione della conoscenza: .....</li> <li>• Analisi delle risorse del patrimonio: .....</li> <li>• Analisi dei vincoli insistenti: .....</li> <li>• Analisi dei rischi: .....</li> <li>• Analisi pianificazione vigente: .....</li> <li>• Individuazione degli attrattori: .....</li> </ul>	<p><b>Minacce</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analisi del sistema gestione della conoscenza: .....</li> <li>• Analisi delle risorse del patrimonio: .....</li> <li>• Analisi dei vincoli insistenti: .....</li> <li>• Analisi dei rischi: .....</li> <li>• Analisi pianificazione vigente: .....</li> <li>• Individuazione degli attrattori: .....</li> </ul>

**fig. 1.2** Matrice SWOT relativa allo stato del patrimonio dell'area di riferimento  
**fonte:** documento MiBAC ed Ernst & Young (2005)

Sulla base delle informazioni raccolte e dell'analisi S.W.O.T., si passa nella terza fase, alla definizione degli obiettivi strategici di breve, medio e lungo termine ed alla redazione del Piano Strategico Integrato, che si sviluppa in 4 Piani di Azione specifici (Piano di Conoscenza, Piano di Tutela e Conservazione, Piano di Valorizzazione, Piano di Comunicazione) con la rispettiva programmazione.



fig. 1.3 *Definizione della strategia di sviluppo: Piani d'Azione del Piano di Gestione*  
fonte: documento MiBAC ed Ernst & Young (2005)

Nella quarta fase, infine, vengono definite le modalità di attuazione (definizione della struttura gestionale, del soggetto giuridico responsabile e delle strutture attuative) e di implementazione (definizione del sistema di monitoraggio e di feedback e riprogrammazione) del Piano Strategico Integrato.

## 2. Il management territoriale

L'importanza assunta dalle aree urbane negli ultimi anni in ambito economico, sociale e politico, costituisce un rilevante fenomeno, influenzato da processi ampi e di diversa natura. La globalizzazione dell'economia, delle comunicazioni e dei trasporti, con il conseguente ampliamento del mercato, delle imprese e dei fattori produttivi, ha prodotto una maggiore competizione tra le città, che cercano sempre di più di attrarre nel proprio territorio investimenti e capitale, sia economico che culturale. Il processo di internazionalizzazione dell'economia, tuttavia, offre non solo dei rischi, ma anche delle opportunità, poiché se da lato aumenta la competizione e la velocità di "maturazione" dei prodotti, al contempo apre nuovi spazi di mercato che possono essere acquisiti attraverso processi di specializzazione e di crescita qualitativa dell'offerta locale. In questo contesto i vantaggi competitivi per i singoli territori derivano dalla loro capacità di realizzare un prodotto con alto valore aggiunto, attraverso la combinazione dei diversi fattori produttivi locali.

Nell'ottica localismo/globalizzazione, il Sistema dei Beni Culturali si distingue sicuramente come risorsa di maggiore importanza (locale, ma con capacità di attrazione di flussi di domanda internazionali) che può consentire ad un territorio di essere competitivo sia sul mercato italiano che europeo e mondiale.

In questo quadro globale si inserisce un ampio processo di decentramento amministrativo tuttora in atto in Italia che, con la riforma del Titolo V della II Parte della Costituzione (art.117-133)<sup>1</sup>, rivoluziona i rapporti tra Stato ed enti locali in materia di beni culturali, affidando a questi ultimi le responsabilità di tutela e valorizzazione ed il compito di reperire le risorse economiche per attivarle. Tutto ciò ha portato le città a caratterizzare le proprie politiche urbane con un maggiore orientamento al mercato, utilizzando sempre di più un'ottica imprenditoriale nella gestione del territorio. I territori competono tra loro alla ricerca di un percorso di sviluppo nel medio-lungo periodo, tramite l'utilizzo delle risorse e delle competenze disponibili al loro interno. Per questo, si sono rese necessarie nuove riflessioni riguardo la capacità di definire strutture gestionali ed organizzative più adeguate, che ricavano dall'analogia aziendale un importante contributo in termini di approcci e strumenti.

Nasce così il concetto di **territorio come impresa**, considerato un prodotto, un insieme di risorse (ambientali, culturali, sociali) che deve essere adeguatamente conservato e valorizzato, per il quale, in sintesi, è necessario un apposito *management*.

Dal punto di vista dell'economia e della gestione dell'impresa-territorio, la questione metodologicamente più rilevante consiste nell'applicabilità degli approcci e degli strumenti di *management* aziendale ad una realtà complessa, non assimilabile alle imprese, sia da un punto di vista strutturale, sia per la natura dei processi coinvolti.

---

<sup>1</sup> Legge Costituzionale n. 3/2001

Da un punto di vista della **metodologia generale**, la strutturazione delle attività che definiscono la materia del governo del territorio è mutuata da quella dei piani aziendali, e si articola nei seguenti step:

- > Analisi conoscitiva della situazione
- > Valutazione (in genere attraverso matrice S.W.O.T.)
- > Piano degli interventi
- > Implementazione
- > Controllo e Monitoraggio

Più complessa è, invece, l'individuazione di un **mercato territoriale** rispetto alle logiche aziendali, poiché più complessi sono i due fattori di base: la domanda e l'offerta. Sul territorio interagiscono in maniera complessa da un lato un'offerta territoriale composta che si compone di risorse naturali, risorse culturali, risorse umane, infrastrutture e servizi; e dall'altro una domanda rivolta sia ad un pubblico interno (cittadini, imprese, ecc.) che esterno (turisti, imprese da attrarre, potenziali investitori, ecc.).

Diverso è inoltre l'**obiettivo competitivo** della gestione del territorio rispetto a quella aziendale. Per le aziende l'obiettivo strategico è il raggiungimento della *customer satisfaction*, mentre le pubbliche amministrazioni, ai vari livelli, devono raggiungere la *citizen satisfaction*, attraverso una gestione più complessa, dinamica e trasparente di governo del territorio.

Nell'ottica complessa della gestione territoriale, lo sviluppo economico costituisce un valore pubblico, ma è un valore che deve necessariamente confrontarsi con altri valori pubblici: l'ambiente, la vivibilità del territorio da parte delle popolazioni interessate, l'utilizzo razionale delle risorse, il godimento e la preservazione di qualità paesaggistiche, storiche, naturali, culturali per tutti, anche per le generazioni future, in sintesi lo **sviluppo sostenibile**<sup>2</sup> (WECD 1987).

---

<sup>2</sup> La prima definizione di **sviluppo sostenibile** viene data dalla Commissione Mondiale per l'Ambiente e lo Sviluppo (WECD) dell'ONU all'interno del *rapporto Brundtland* del 1987: "lo sviluppo che è in grado di soddisfare i bisogni delle generazioni attuali senza compromettere la possibilità che le generazioni future riescano a soddisfare i propri."

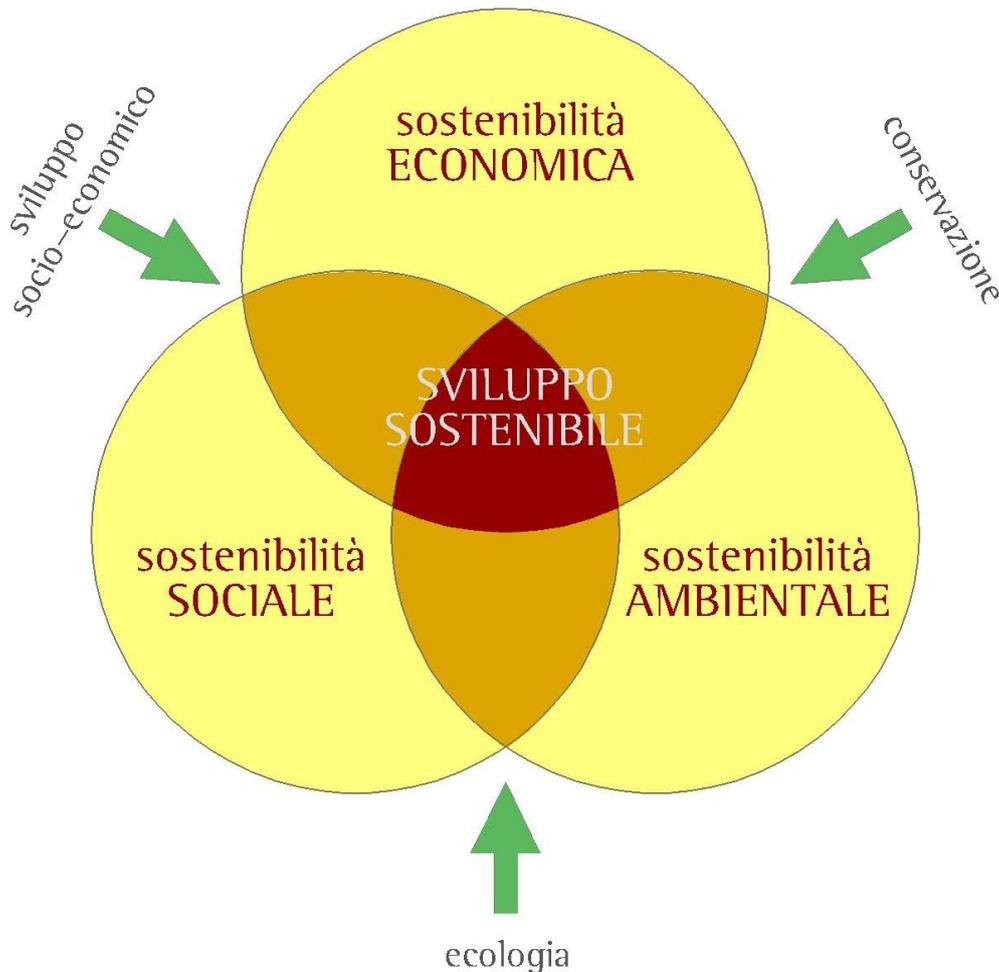


fig. 1.4 Lo sviluppo sostenibile.

Tuttavia la logica di gestione che si sta affermando è molto vicina a quella aziendalistica della programmazione strategica, incentrata sul sistema del *management by objectives* in cui i risultati conseguiti sono collegati alla soddisfazione dei bisogni della collettività.

Fino a qualche tempo fa i meccanismi fondamentali della gestione del territorio contemplati dalla legislazione urbanistica erano due: la *gerarchia* (sovraordinazione di atti e strumenti, con potere di annullamento o condizionamento su quelli sottoposti) e la *separazione* (suddivisione dei compiti e autonomia fra gli enti). Nell'attuale filosofia di gestione dei territori, la logica dominante è, invece, quella della *cooperazione*, da realizzarsi attraverso la concertazione delle istituzioni (accordi, intese patti, convenzioni, contratti, conferenze di servizi, ecc), passaggio di fondamentale importanza per la riuscita di qualsiasi politica territoriale complessa.

Perciò il governo del territorio non è più individuabile con la tradizionale amministrazione locale, con le sue burocrazie specialistiche stabilite in sede centrale e la sua forma gerarchica per livelli (*government*), ma piuttosto con un processo di confronto e di scambio tra istituzioni pubbliche ed anche soggetti privati (*governance*), che ha la chiave del suo successo nel grado di inclusività dei soggetti coinvolti che riesce a realizzare, in cui alla

democrazia rappresentativa si affiancano quindi anche forme di democrazia partecipativa nonché deliberativa.

*«Il salto di livello dalla pianificazione al governo (del territorio) – come “sistema” più ampio e comprensivo di fini e mezzi – è dovuto alla scelta di considerare, innanzitutto la pianificazione territoriale come elemento di una più ampia classe di strumenti per il “governo del territorio”. Quindi, se la pianificazione territoriale può essere definita come un insieme di “teorie, metodi e strumenti per definire regole di assetto del territorio”, la sua classe più ampia, quella del governo del territorio, può essere definita come l’insieme di teorie, metodi e strumenti finalizzati non solo alla regolazione del territorio, ma anche alla implementazione delle altre funzioni che si integrano (a monte, a valle) con essa, quali, tra le altre, quelle conoscitive, quelle di elaborazione delle visioni di fondo, quelle valutative, quelle del controllo attuativo, ecc.» (Fabbro 2004).*

Un ruolo centrale, in questa visione più ampia del territorio come “sistema” complesso, assume dunque la pianificazione territoriale, in quanto si confronta con lo sviluppo economico per favorirlo, ma anche per valutarlo e per valutarne conseguenze ed impatti sul territorio e sulle comunità coinvolte, partendo dall’idea di base che la natura ed il territorio sono risorse da *gestire*, non da *consumare*. Occorre dunque un approccio innovativo di governo del territorio, guidato dal principio di sostenibilità, che porti alla realizzazione di una pianificazione strategica integrata e complessa, attiva e propositiva, che si pone l’obiettivo di attivare processi compatibili con le risorse naturali e l’identità culturale locale, e che, pertanto, richiede un approccio globale, integrato, transdisciplinare e progettuale. In epoca contemporanea, affinché un territorio sia competitivo a livello globale e diventi attrattore di attività economiche, di turisti e di residenti, ma anche di “capitale culturale”, deve fondare le sue politiche di sviluppo su strategie integrate direzionate secondo diverse prospettive; sia quella *fisico-spaziale* (riduzione del degrado ambientale, miglioramento dell’ambiente costruito, ecc.) che quella *sociale* (promozione di inclusione sociale, nuova occupazione, ecc.), arricchendosi così contemporaneamente sia di capitale economico che di capitale civile e culturale. La sostenibilità dello sviluppo di un territorio si concretizza attraverso la capacità di valorizzazione delle risorse endogene, di promozione della qualità dell’ambiente e della vita, attraverso l’attivazione di processi economici commisurati alle condizioni del sistema socio-territoriale, in cui le comunità locali diventano le protagoniste del proprio sviluppo. Lo sviluppo economico di un territorio, quindi, dipende oggi sempre più da fattori non esclusivamente economici, ma anche dalle condizioni sociali, istituzionali e culturali del sito, che influenzano domanda ed offerta relative ad esso.

Una prassi integrata di governo del territorio si realizza pertanto attraverso la costruzione di un quadro conoscitivo completo e l’elaborazione di uno strumento di gestione flessibile e dinamico, con la possibilità di una continua verifica delle scelte effettuate, in grado di poter essere costantemente aggiornato e di facile fruibilità da parte di tutti i soggetti interessati.

Tale strumento deve in primo luogo identificare gli obiettivi strategici della città/territorio, stabiliti con la partecipazione della comunità secondo una scala di valori condivisi, ed in base a questi costruire una visione che interpreti gli interessi comuni di tutti gli attori coinvolti nel

processo. A livello pratico questo strumento può essere identificato con il Piano Strategico, oppure, nel caso specifico dei siti UNESCO, con il Piano di Gestione, un piano che mette a sistema le varie pianificazioni esistenti nei diversi ambiti di gestione del territorio per concorrere al raggiungimento dell'obiettivo comune di sviluppo sostenibile del territorio.

### 3. Il Piano di Gestione come strumento concreto di governo dei siti UNESCO

Come definito nel documento del 2005 della Commissione Nazionale Siti UNESCO, il Piano di Gestione costituisce un quadro unitario di obiettivi strategici di riferimento, e propone le linee di intervento per integrare la conservazione del patrimonio con lo sviluppo economico del territorio.

La realizzazione di un tale modello di gestione territoriale prevede, quindi, da un lato, l'interdisciplinarietà tra gli aspetti urbanistici, economici, culturali e turistici, e dall'altro, la cooperazione tra diversi livelli istituzionali (tramite accordi di programma, protocolli d'intesa, convenzioni pubblico-private) e la concertazione tra amministrazione e cittadini.

Per i siti UNESCO il Piano di Gestione si caratterizza come uno strumento orientato alla conservazione dei particolari valori che lo hanno portato all'iscrizione nella Lista del Patrimonio Mondiale, in senso innovativo, dove porzioni più ampie di territorio vengono inserite in forme di gestione e tutela che siano in grado di integrare e promuovere un modello innovativo di utilizzo delle risorse del territorio stesso.

Il mondo dei siti UNESCO diventa dunque un significativo terreno di ricerca per sperimentare praticamente questo sviluppo sistemico e sostenibile, in quanto le risorse culturali ed ambientali, se gestite in ottica sistemica, sono in grado di rappresentare un'attrattività forte, capace di dare alla destinazione una identità distintiva e difficilmente imitabile.

Per i siti UNESCO il patrimonio culturale ha, infatti, un ruolo di primo piano nel processo di cambiamento, poiché ha una duplice funzione: di *risorsa economica* per lo sviluppo e di *motore di identità culturale*, quindi come tale meritevole di un'attenta politica di riqualificazione e valorizzazione all'interno di qualsiasi valida prospettiva di sviluppo territoriale. Di importanza fondamentale è inoltre la centralità delle risorse culturali ed immateriali nel processo di competizione nel mercato globale, poiché i siti UNESCO trovano nella propria dotazione storica di risorse e specificità locali, la fonte dei propri vantaggi competitivi. La valorizzazione del patrimonio di risorse e competenze disponibili nel territorio, permette la trasformazione delle specificità locali in fattori distintivi a livello globale, consentendo ad istituzioni ed imprese di elaborare strategie competitive originali, arricchite dal riferimento al particolare contesto nel quale sono insediate. È necessario perciò che la "visione strategica" di un sito UNESCO nel medio-lungo periodo, trovi il suo fondamento nel dna del territorio stesso, nell' "anima del sito", nel suo *genius loci*, nelle sue tradizioni e nello stile di vita oltre che nel suo assetto fisico-spaziale, affinché tali territori definiscano creativamente il loro ruolo all'interno del mercato globale.

Si tratta di considerare risorse legate da un vincolo geografico e, quindi, non trasferibili, uniche, difficili da imitare (specifiche), soggette ad un progressivo processo di accumulazione e di assimilazione alla storia del sito. In tal modo si genera all'interno del sito una "*massa critica*" di attività, cioè un insieme di atmosfere uniche, di cultura, di paesaggi che ne definiscono l'immagine. Il territorio può quindi essere considerato, una risorsa non solo in

quanto “*contesto*” (geografico e fisico) all’interno del quale si esplica la gestione aziendale, ma anche come insieme di elementi sedimentati nel tempo (istituzioni, cultura, relazioni sociali, capacità) che hanno un ruolo propulsivo sull’attività d’impresa, attraverso le risorse di capitale umano e di capitale sociale in esso disponibili. Le risorse collegate al territorio diventano pertanto la vera fonte del vantaggio competitivo di un’area, risultando al contempo scarsamente imitabili (e dunque altamente differenzianti) e immediatamente utilizzabili. L’obiettivo qualificante dello sviluppo dei siti UNESCO nell’era del mercato globale, diventa dunque quello della creazione, a partire da quei valori che lo hanno portato all’iscrizione alla WHL, di un’immagine “attraente” del sito, di un’ “atmosfera” che costituisca un valore aggiunto sia per i turisti che per i cittadini stessi, che porti il territorio a diventare attrattore di nuove attività e persone, un vero e proprio “magnete di talenti” (Fusco Girard e You 2006). È necessario, dunque, in quest’ottica integrata di sviluppo, realizzare un vero e proprio “prodotto territorio” che, sebbene complesso e multipolare, sia percepito all’esterno come un unicum dotato di una propria singolarità, rappresentata proprio dall’eccezionalità dei valori certificati dall’UNESCO.

Una valida politica di sviluppo del territorio, quindi, dovrà tenere conto di un insieme di fattori complessi, sia legati alla dimensione “materiale” del sito (spazi, edifici, ecc.), sia a quella “immateriale” (cultura, valori, tradizioni, ecc.), che implicano anche impatti sulla pianificazione territoriale ed urbanistica stessa, aggiungendosi a quelli economici ed ambientali. Uno strumento strategico di coordinamento come il Piano di Gestione nasce con l’esigenza di coordinare tale complessità, contro il rischio della frammentazione del governo del territorio in numerose azioni separatamente concertate, ma non integrate a scala vasta; uno strumento di conoscenza trasversale basato sulla cooperazione di enti, istituzioni e tutti i soggetti portatori di interesse che hanno come obiettivo comune lo sviluppo sostenibile del territorio ed un’efficiente gestione economica integrata dei beni culturali, che attivi anche la filiera delle attività culturali e produttive ad essi correlate.

Rispetto all’ottica del *management* aziendale, però, la gestione del territorio si configura come una realtà più complessa sia da un punto di vista strutturale, sia per i diversi fattori che entrano in gioco.

Il primo fattore che, diversamente da un piano di gestione aziendale, in un Piano di Gestione di un sito non è univocamente individuabile, è il **soggetto promotore** del piano. Esistono siti che comprendono diversi Comuni, Province, spesso anche diverse Regioni, Enti Parco, Comunità montane, Soprintendenze, ecc. Per la buona riuscita del processo, è fondamentale che un Ente, appositamente creato o già esistente, assuma il ruolo di promotore dell’iniziativa, di elemento trainante per tutti gli altri soggetti coinvolti, con l’obiettivo di pervenire a forme di accordo in cui tutti si sentano rappresentati e, collegialmente, individuino le forme organizzative e procedurali attraverso cui pervenire alla elaborazione del Piano di Gestione ed alla sua implementazione.

Un secondo fattore di rilevante importanza nel processo, è la definizione dell’**ambito territoriale** interessato dal piano. L’ambito di riferimento del piano, non sempre coincide con il perimetro del sito iscritto nella lista; viceversa, questo accade in rarissimi casi. Il Piano

di Gestione, per essere uno strumento veramente efficiente deve, per quanto possibile, tener conto di tutti i fattori che possono positivamente o negativamente incidere sull'uso di un bene tutelato e deve, al contempo, cercare di valutare come l'uso del bene stesso si ripercuota sul territorio circostante. La definizione dell'ambito di riferimento del Piano si caratterizza, quindi, come un primo, fondamentale elemento di progetto del sistema di gestione che si intende adottare. Data la sua complessa determinazione, l'individuazione dell'ambito richiede pertanto una scelta politico-gestionale relativa alla parte di territorio su cui far ricadere l'impatto economico-organizzativo del sistema di gestione, sia in termini di impegno di risorse che in termini di impatti.

Il terzo fattore, strettamente correlato ai precedenti, è quello relativo agli **strumenti sui quali incide** il Piano di gestione. Se infatti il piano di gestione si dovesse tradurre nella elaborazione, approvazione ed applicazione di un nuovo Piano, che si sommi a quelli già esistenti sovrapponendosi ed intrecciandosi con questi, costituirebbe solo un ulteriore appesantimento nel già complesso quadro burocratico esistente, e rischierebbe di avere effetti molto limitati, poiché molti dei soggetti istituzionali coinvolti tenderebbero a considerarlo solo un adempimento dovuto.

Per avere effetti positivi, senza gravare eccessivamente sulle attività dei vari soggetti coinvolti, il Piano di Gestione deve mettere a sistema e rendere coerenti i vari strumenti di gestione già in uso nei vari ambiti specifici: piani urbanistici, piani del commercio e dei pubblici esercizi, piani del turismo, piani della mobilità e della sosta, programmazione degli eventi e delle manifestazioni, programmazione delle opere pubbliche ecc. Solo assumendo questa trasversalità (di contenuti e di competenze) ed utilizzando strumenti esistenti e consolidati, i soggetti interessati possono riuscire a gestire correttamente il sito, senza appesantire una struttura burocratica già attualmente complessa.

Il Piano di Gestione assume pertanto valore di **Piano Strategico**, finalizzato a coordinare e rendere sinergica la programmazione già attiva e consolidata dei vari soggetti istituzionali coinvolti; una sorta di "PIANO DEI PIANI" (Fedozzi 2008); non in un'accezione di strumento sovraordinato ad altri ma, più semplicemente, di Piano che "orienti" la gestione quotidiana dei Siti secondo l'ottica indotta dal riconoscimento dell'UNESCO, suggerendo indirizzi agli strumenti già esistenti, previsti da leggi e norme vigenti, che le istituzioni presenti sul territorio normalmente già utilizzano per la gestione degli ambiti di rispettiva competenza.

Il documento elaborato dalla Commissione Nazionale Siti UNESCO, che definisce la metodologia ed il modello per la realizzazione dei Piani di Gestione, recepisce le richieste contenute nella "**Dichiarazione di Budapest**" del 2002 del Comitato del Patrimonio Mondiale dell'UNESCO, sintetizzandole nel concetto di "approccio integrato" alla definizione del piano, in grado di coniugare la necessità di tutelare e conservare i siti con le esigenze di sviluppo socio-economico dei relativi territori.

Così definito, il Piano di Gestione si configura come un "progetto di relazioni" che sposta i propri confini, integrandoli, sia orizzontalmente (dai singoli beni all'area di riferimento, anche oltre il sito UNESCO), sia verticalmente (dalla conoscenza, alla valorizzazione

economica fino alla comunicazione), svolgendo un'opera di coordinamento su tutte le altre pianificazioni per il raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- > mantenere nel tempo l'integrità dei valori che hanno consentito l'iscrizione alla WHL;
- > coniugare la tutela e la conservazione con lo sviluppo integrato delle risorse d'area dell'economica locale;
- > rendere compatibile un processo locale condiviso da più soggetti e autorità, che possono avere anche interessi contrapposti.

Essendo uno strumento trasversale a tutte le pianificazioni vigenti sul territorio, e con una struttura estremamente flessibile e dinamica tale da consentirne una facile implementazione, monitoraggio ed eventuale revisione, il processo di realizzazione del Piano di Gestione definito dalla Commissione Nazionale Siti UNESCO, è molto snello dal punto di vista burocratico e si compone di 4 fasi:

1. fase di avvio
2. fase di elaborazione
3. fase di approvazione
4. fase di implementazione

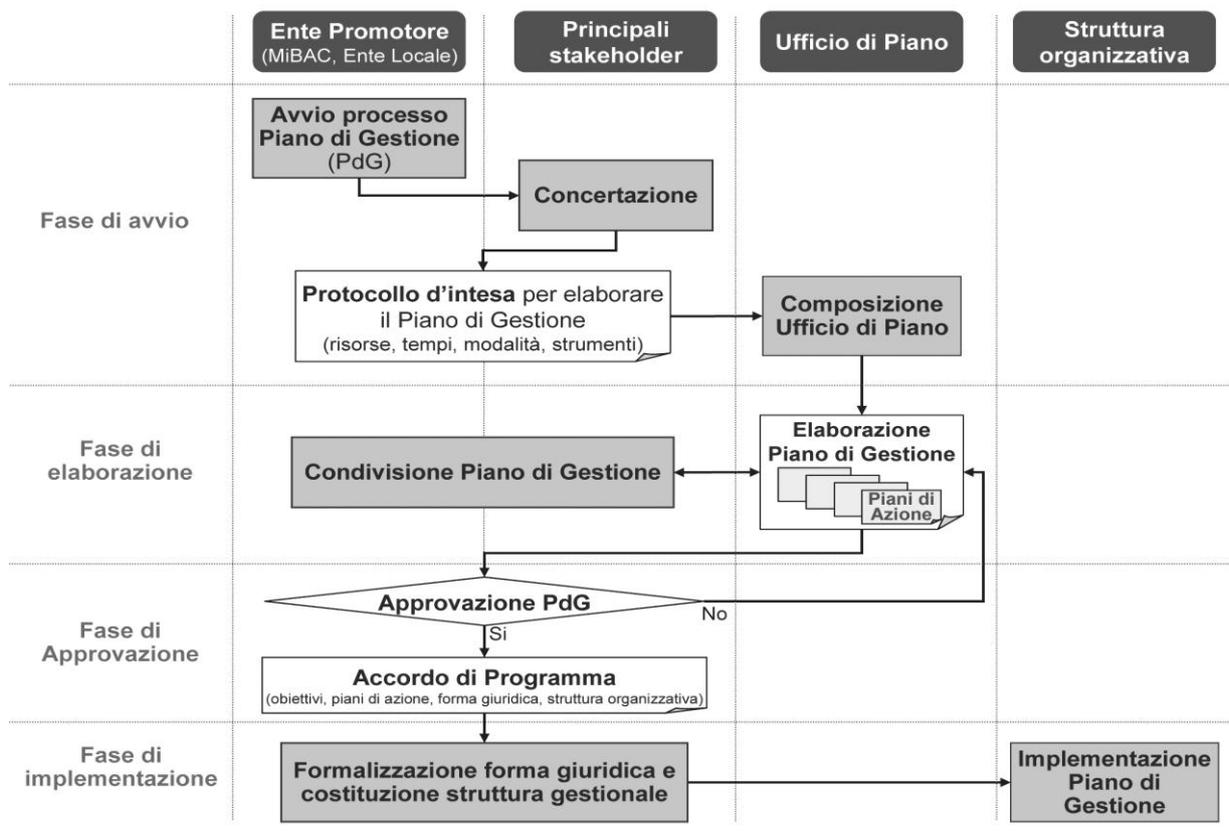


fig. 1.5 processo di realizzazione del Piano di Gestione  
fonte: documento MiBAC ed Ernst & Young (2005)

Il Piano di Gestione è quindi un documento che informa sullo stato dei beni culturali, identifica i problemi da risolvere per la conservazione e valorizzazione, seleziona le modalità per attuare un sistema di azioni, una politica di sviluppo locale sostenibile di cui valuta, con sistematicità, i risultati. In quanto tale, il piano si configura così come un “progetto integrato”, un coordinamento di azioni fra oggetti e soggetti diversi - sia in termini orizzontali (piani e programmi che appartengono allo stesso livello) sia verticali (che appartengono ad una gerarchia) - tendenti ad un obiettivo comune: la realizzazione di uno sviluppo sostenibile del sito basato sulla centralità dei valori culturali certificati dall’UNESCO. Si definisce così un nuovo strumento, al contempo strategico ed operativo perché, da un lato, individua finalità ed obiettivi di conservazione e valorizzazione anche con un orizzonte temporale di lungo periodo (la componente strategica, la “vision”); dall’altro indica le azioni ed i progetti strategici che si intendono mettere in campo per perseguirli, che avranno un livello di definizione e progettazione più accurato e riguarderanno diversi campi d’azione (della conservazione, della conoscenza, della valorizzazione economica, della promozione e formazione, della comunicazione, del coinvolgimento delle comunità locali, etc.), e faranno riferimento ad un orizzonte temporale di medio-breve periodo (indicativamente 5 anni).

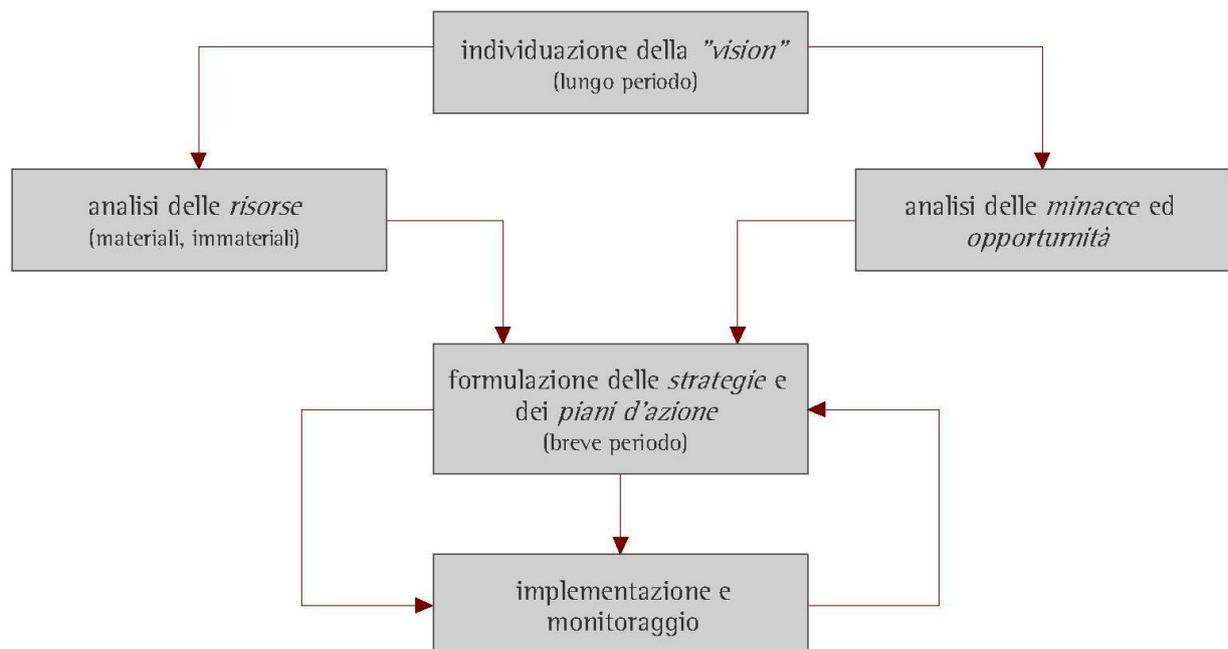


fig. 1.6 processo di elaborazione del Piano di Gestione

La definizione del Piano di Gestione per un sito tutelato dall’UNESCO si pone, dunque, come assioma di fondo la necessità di realizzare uno sviluppo economico sostenibile valorizzando le eccellenze del territorio. Il suo compito è quello di integrare in maniera efficiente le istanze di conservazione dei valori riconosciuti dall’UNESCO per le generazioni future, e la gestione del cambiamento connesso allo sviluppo del sito che con esso si intende attivare.

Il Piano è, pertanto, chiamato a soddisfare principalmente 4 obiettivi:

1. la conservazione e valorizzazione delle risorse e dei valori tutelati dall’UNESCO;

2. la crescita del “valore” del sito; attraverso iniziative sostenibili dal punto di vista sociale, culturale, ambientale ed economico. Tale crescita interessa soprattutto tre aspetti:
  - miglioramento della qualità della vita e crescita culturale della comunità locale e, parallelamente, realizzazione di una maggiore attrattività verso l'esterno (*funzione sociale e culturale*);
  - miglioramento dell'immagine turistica (*funzione turistica*);
  - miglioramento della redditività degli investimenti (pubblici e privati) e delle attività locali (*funzione economica*);
3. il coordinamento e l'integrazione di funzioni, strutture, strumenti e stakeholders territoriali (*costruzione di reti*);
4. l'operatività e l'efficacia economica; affinché le politiche di conservazione e sviluppo attivate siano opportunamente controllate e monitorate, e l'attivazione del piano non sia affidata solamente alla spesa pubblica, ma possa diventare volano di iniziative di partenariato pubblico/privato in grado di realizzare concretamente le azioni previste dagli attori locali.

La realizzazione di un efficace Piano di Gestione è legata, quindi, al modo in cui vengono affrontati i nodi critici individuati.

## 4. Il quadro dei Piani di Gestione dei siti UNESCO in Italia

Istituito dal Comitato del Patrimonio Mondiale dell'UNESCO con la “**Dichiarazione di Budapest**” del 2002, il Piano di Gestione, diviene obbligatorio per i siti UNESCO italiani con la **Legge 20 febbraio 2006, n. 77** «*Misure speciali di tutela e fruizione dei siti italiani di interesse culturale, paesaggistico e ambientale, inseriti nella “lista del patrimonio mondiale”, posti sotto la tutela dell'UNESCO*». Al fine di regolamentare la definizione di questo ulteriore strumento di gestione del territorio, nel 2005 la Commissione Nazionale Siti UNESCO con il supporto della società *Ernst & Young*, ha definito con un apposito documento, la metodologia ed un modello per la realizzazione dei Piani di Gestione. (cfr. pag.23)

Da due ricerche condotte nel 2008-09 e nel 2011-12 (Badia 2009, 2012) emerge che, attualmente, dei 47 siti italiani iscritti alla WHL, ad aver completato il piano sono stati solo 25 siti (53,19%), in 6 casi (12,8%) il piano è risultato in una fase di realizzazione piuttosto avanzata, mentre nei restanti 16 casi (34,0%) l'effettiva realizzazione del piano è in fase arretrata, se non addirittura assente (fig 1.7).

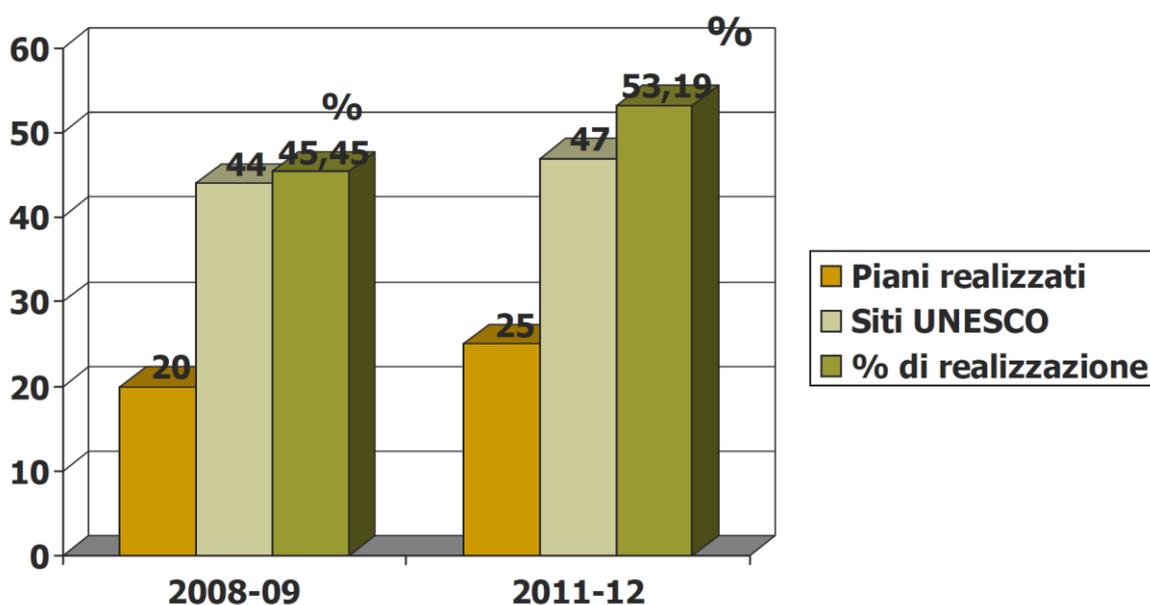


fig. 1.7 quadro di realizzazione dei Piani di Gestione in Italia

fonte: Badia (2009, 2012)

Dal confronto dei risultati delle due ricerche emerge che la situazione nel complesso non appare molto soddisfacente, poiché, nonostante l'enfasi posta su questo strumento negli ultimi anni, il numero di piani è cresciuto tra il 2009 ed il 2012 di sole 6 unità, un risultato abbastanza scarso, se si considera che in questi anni ci sono state 4 nuove iscrizioni alla WHL per le quali il Piano di Gestione è stato redatto, secondo le prescrizioni dell'UNESCO, insieme al dossier di candidatura.

Dall'analisi di alcuni dei più significativi Piani di Gestione dei Siti UNESCO italiani emerge che quasi tutti pongono, nella programmazione delle proprie politiche, una forte attenzione sullo

sviluppo economico delle realtà locali nelle quale agiscono; da perseguire principalmente attraverso la conservazione e la valorizzazione delle risorse culturali finalizzata all'aumento del turismo nel sito. Dalla lettura risulta altrettanto evidente, tuttavia, che (tranne in casi eccezionali), nella definizione dei processi di sviluppo, i Piani di Gestione trascurano l'importanza di azioni mirate a valorizzare il capitale sociale e culturale dei territori sui quali intervengono; tralasciando inoltre di attivare processi decisionali partecipativi nella fase di costruzione delle strategie di sviluppo, che dovrebbero essere invece condivise dalle comunità locali: due principi di estrema importanza per uno strumento finalizzato a promuovere lo sviluppo sostenibile dei Siti UNESCO.

Una ampia panoramica delle problematiche affrontate in questi anni dai diversi siti UNESCO in fase di redazione dei Piani di Gestione è fornita dallo studio *"Linee Guida per la Valorizzazione delle Città e Siti Italiani Patrimonio Mondiale UNESCO"* (Mi.B.A.C. et al. 2012). Il progetto, sviluppatosi tra il 2009 ed il 2011, attraverso la somministrazione di 2 questionari seguiti da 2 focus groups tematici di approfondimento di alcune tematiche, ha messo in luce alcune carenze a livello nazionale e la necessità di una generale revisione dell'approccio nazionale alla gestione dei siti UNESCO e le possibili risposte che il binomio Associazione Beni Italiani Patrimonio Mondiale UNESCO e Federculture avrebbero potuto dare.

Si sottolinea innanzitutto un eccesso di teoria ed una carenza di pratica del modello di piano proposto dal Mi.B.A.C., mancando di casi studio di successo da prendere a riferimento.

Il progetto ha messo inoltre in evidenza che le maggiori difficoltà nell'attuazione delle linee guida e nella redazione del piano di gestione incontrate dai siti italiani sono quelle legate soprattutto ai problemi socio-economici, aspetti che generalmente sono di difficile risoluzione nell'ambito degli uffici che vengono incaricati alla redazione del piano. I problemi spesso riguardano turismo, spopolamento e cambiamento dell'assetto residenziale dei luoghi, oltre a carenze strutturali di fondi per la conservazione. In questa direzione, nonostante il modello di piano di gestione preveda che l'analisi socioeconomica sia soddisfatta e che l'approccio sia integrato, la situazione culturale e amministrativa delle realtà italiane non è pronta a garantire tale visione. Ciò implica come sia fondamentale una necessità di miglioramento della forma gestionale e contemporaneamente una maggiore dinamicità amministrativa, basata su una educazione e una formazione multidisciplinare. Questo naturalmente si rispecchia nella gestione dei portatori di interesse e della loro complessa eterogeneità.

Lo studio rileva tre maggiori criticità incontrate da parte dei siti nella redazione dei piani di gestione: l'assenza di adeguate risorse umane e finanziarie; la reperibilità delle informazioni e soprattutto l'individuazione e il dialogo con i portatori di interesse. A queste si aggiunge inoltre uno scarso sostegno rispetto al tema del monitoraggio del sito, poiché non sono espletate le modalità attraverso cui realizzarlo ed una conseguente forte difficoltà nella formulazione dei Rapporti Periodici previsti dall'UNESCO.

Tutto ciò si traduce in una scarsa presenza di strumenti per il monitoraggio della gestione dei siti, rilevata anche dalle ricerche di Badia citate in precedenza (Badia 2009, 2012). Ad oggi, dei 25 piani di Gestione effettivamente pubblicati, solo 12 (cioè il 48% dei piani approvati, il

25,5% del totale dei siti UNESCO italiani) hanno un'apposita sezione dedicata ai sistemi di monitoraggio della gestione e, di questi, 10 intendono implementare tali sistemi mediante appositi indicatori di risultato (fig. 1.8)

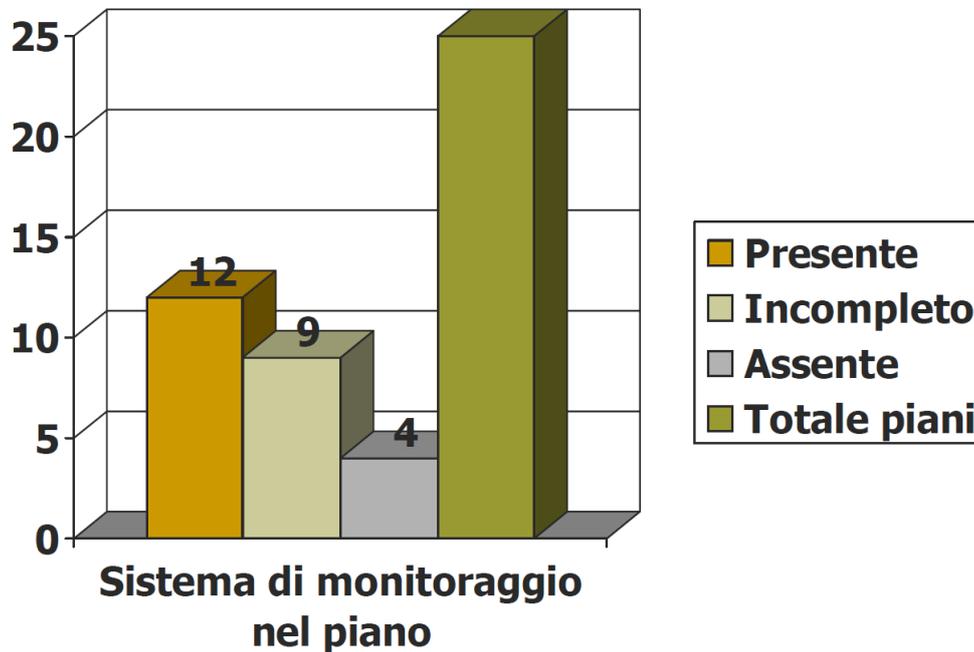


fig. 1.8 quadro di realizzazione del monitoraggio dei Piani di Gestione in Italia  
fonte: Badia (2009, 2012)

Solo 2 siti, però, hanno implementato un qualche sistema di misurazione seguendo le linee guida del piano di gestione, ma in nessuno di questi casi si è intrapreso un successivo percorso di valutazione dei risultati e di analisi di performances tra obiettivi dichiarati e risultati ottenuti (Badia 2012), come richiesto dall'UNESCO.

Un primo passo in avanti in quest'ambito è costituito dallo studio preliminare per un modello di Osservatorio per i siti UNESCO italiani pubblicato nel 2010 dal Centro Italiano di Studi Superiori sul Turismo e sulla Promozione Turistica, di cui si parlerà in maniera dettagliata nel paragrafo successivo.

## 5. Proposta preliminare di un Osservatorio dei siti UNESCO italiani

Lo studio svolto per la definizione di un modello di Osservatorio per i siti UNESCO italiani e pubblicato nel 2010 dal Centro Italiano di Studi Superiori sul Turismo e sulla Promozione Turistica (CST), prende avvio dalla necessità di promuovere un'attività di monitoraggio dei siti medesimi con l'obiettivo primario di controllare (come richiesto dall'UNESCO) lo stato di conservazione nel tempo dei valori alla base della loro iscrizione nella Lista del Patrimonio Mondiale e di supportare il processo decisionale e gestionale dei siti, valutando e confrontando nel tempo gli esiti ottenuti nel corso del loro governo.

Ai fini della definizione di un modello di Osservatorio sono state individuate le tematiche principali sulle quali focalizzare l'attività di monitoraggio. In particolare l'attenzione è stata indirizzata verso quegli aspetti che la stessa UNESCO reputa di primaria importanza e sui quali ravvisa la necessità di concentrare l'attenzione nel Rapporto Periodico del sito:

1. stato di conservazione dell'integrità/autenticità,
2. fattori potenzialmente incidenti sui valori universali del sito,
3. efficienza dell'apparato gestionale.

Sulla base dell'analisi delle principali esperienze di osservatori già realizzati su temi analoghi in Italia e all'estero, considerabili quali buone pratiche, il modello proposto è rappresentato da una **architettura a rete** con la costituzione di un organismo di raccordo (**Osservatorio Centrale**), affiancato direttamente dall'Associazione Città e Siti Italiani Patrimonio UNESCO, e di nodi periferici (**Osservatori Locali**), facenti capo agli uffici UNESCO territoriali, ciascuno dei quali con compiti e funzioni specifici, con lo scopo di uniformare e condividere la raccolta, la gestione e l'utilizzo di informazioni, conoscenze e competenze nelle politiche di gestione all'interno dei siti, e di confrontare le diverse esperienze dei siti UNESCO.

L'Osservatorio dovrà, pertanto, sviluppare diversi compiti, ed in particolare consentire di:

- verificare lo stato di conservazione di un sito, monitorandone le modificazioni ed i fattori antropici ed ambientali intervenuti;
- evidenziare se tali fattori hanno inciso o meno sui valori alla base dell'iscrizione del sito e, quindi, sulle scelte adottate in sede di Piano di Gestione e come tali richiedono modifiche al Piano di Gestione stesso;
- verificare e controllare gli esiti delle azioni intraprese ed il grado di perseguimento degli obiettivi prefissati dal Piano;
- raccogliere ed elaborare le informazioni al fine della realizzazione dei *Report Periodici* che i singoli Stati firmatari sono tenuti a presentare, ogni sei anni, alla Conferenza Generale dell'Unesco.

A queste finalità generali si aggiungono una serie di obiettivi specifici, legati principalmente ai caratteri dei siti stessi:

- uniformare e migliorare la raccolta, la gestione, l'analisi e l'uso delle informazioni per una più efficace formulazione delle politiche di gestione dei siti e per il

coordinamento con i diversi strumenti di pianificazione e programmazione incidenti sul sito;

- condividere informazioni, conoscenze e competenze mediante le moderne tecnologie dell'informazione e della comunicazione tra i diversi nodi della rete dei siti Unesco italiani;
- rendere possibile il confronto delle "performance" dei diversi siti Unesco italiani grazie all'adozione di una metodologia di analisi condivisa.

Per conseguire le finalità e gli obiettivi specifici delineati, l'Osservatorio dovrà essere impostato in modo tale da rispondere ai seguenti principi:

- *sistematicità e organicità* delle informazioni;
- *aggiornamento costante* dei dati;
- *esaustività ed attendibilità* delle informazioni e dei dati;
- *flessibilità e replicabilità* del modello di monitoraggio

Nel modello a rete proposto dallo studio del CST, l'**Osservatorio Centrale** funzionerà come Cabina di Regia per la progettazione e l'implementazione dei flussi informativi che progressivamente andranno a comporre l'architettura del Sistema Informativo complessivo (Banca Dati). Esso costituirà, inoltre, l'interlocutore privilegiato del MiBAC per le questioni afferenti il monitoraggio dei siti Unesco. L'Osservatorio Centrale dovrà avere i seguenti compiti e funzioni:

- fornire una visione di sistema dei siti Unesco italiani, attraverso l'analisi e l'interpretazione dei dati provenienti dai singoli nodi della rete;
- stimolare la produzione e lo scambio di informazioni tra i siti aderenti all'Unesco.
- costituire ed aggiornare la struttura di rilevazioni e di raccolta dei dati ed il sistema di monitoraggio (indicatori, ricerche ad hoc);
- diffondere e comunicare adeguatamente i risultati delle attività svolte tramite pubblicazioni periodiche (annualmente la sintesi dei rapporti periodici locali e, ogni sei anni, la relazione periodica sull'applicazione della Convenzione del Patrimonio Mondiale);
- svolgere un ruolo attivo nella promozione della circolazione delle informazioni e dei dati e della fluidità orizzontale del sistema nel ciclo "conoscere, programmare, realizzare, valutare, riprogrammare";
- promuovere iniziative formative di aggiornamento dei partecipanti alla rete attraverso workshop, seminari, ecc.

I "nodi della rete", gli **Osservatori Locali**, rappresentano i produttori di conoscenze che alimentano il sistema informativo centrale ed hanno il compito primario di effettuare il monitoraggio nei modi e nei tempi previsti dall'Osservatorio Centrale. Inoltre si occupano di:

- realizzare l'elaborazione informatizzata dei dati rilevati, individuando le minacce emergenti e/o le opportunità legate alla gestione del sito e realizzando eventuali analisi mirate su fenomeni specifici esistenti;
- diffondere e comunicare adeguatamente i risultati delle attività svolte tramite rapporti periodici annuali.

Il collegamento tra il nodo centrale della rete e quelli periferici avviene quindi attraverso meccanismo bidirezionale, poiché i flussi informativi (dati/indicatori del monitoraggio) vengono "trasportati" dalla periferia verso il centro e, viceversa, "riconsegnati" dal centro alla periferia come rielaborazioni dei dati/indicatori di monitoraggio (fig. 1.9).

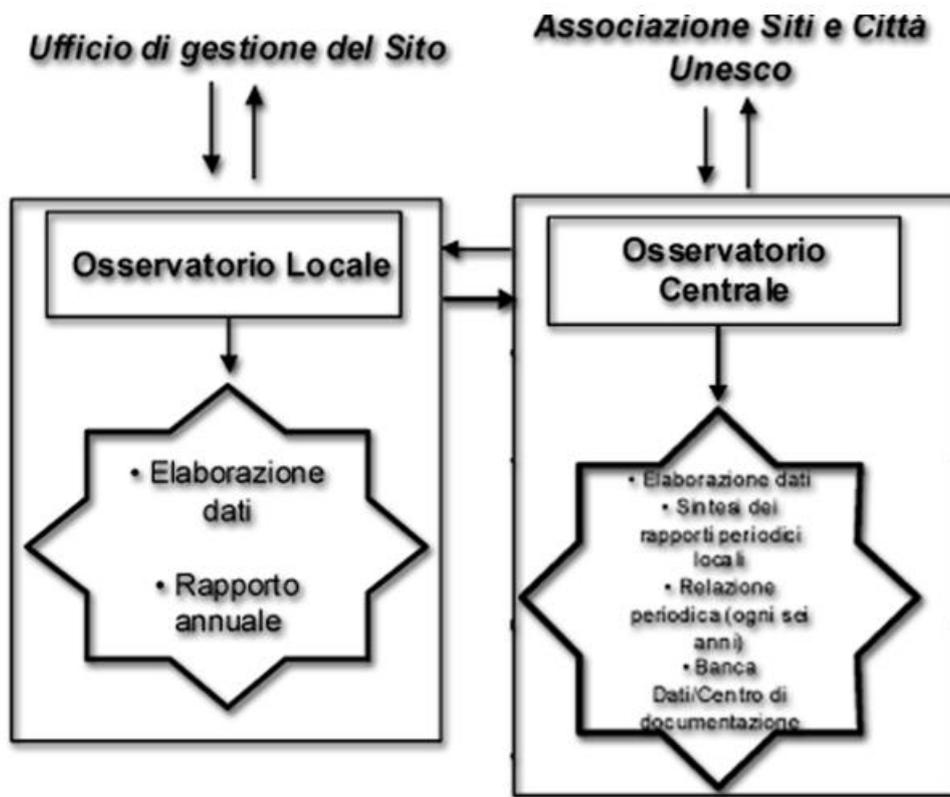


fig. 1.9 architettura a rete degli Osservatori UNESCO

fonte: Centro Italiano di Studi Superiori sul Turismo e sulla Promozione Turistica (2010)

Per la definizione degli indicatori di monitoraggio degli aspetti di interesse dell'UNESCO precedentemente individuati, lo studio del CST si è basato sull'analisi di Osservatori esistenti a diversi livelli territoriali (nazionali, regionali, locali) sia italiani che esteri relativi alle tematiche di maggiore interesse per l'UNESCO (Osservatori Culturali, Osservatori per la Sostenibilità, Osservatori del Paesaggio, Osservatori socio-economici, Osservatori sul Turismo, ecc.).

Nel caso specifico del monitoraggio dei siti Unesco, gli ambiti di approfondimento afferiscono alla valutazione dello stato del sito con riferimento a:

1. *grado di mantenimento delle condizioni di integrità/autenticità*: il livello d'integrità di un sito, come indicato dalla stessa Unesco<sup>3</sup>, comprende l'*integrità strutturale*, che fa riferimento allo stato di conservazione degli elementi fisici e territoriali che definiscono la rilevanza del sito; l'*integrità funzionale*, riferita ai valori principali di tipo antropico; l'*integrità visiva*, riconducibile all'apprezzabilità estetica del bene e alla comprensibilità delle sue componenti;
2. *fattori potenzialmente incidenti sul sito* nel produrre variazioni dei valori universali, cioè fenomeni antropici e ambientali che se non correttamente governati, possono rappresentare delle minacce, oppure, al contrario, generare impatti positivi. Un elenco dettagliato dei *fattori incidenti sul sito (factors affecting the property)* è stato stilato dalla stessa Unesco<sup>4</sup>. A partire da tale elenco, si è pervenuto all'individuazione dei fattori/ambiti di approfondimento su cui focalizzare l'attività di monitoraggio dei siti UNESCO (fig. 1.10).

AMBITI	SOTTO AMBITI
Sistema insediativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Patrimonio edilizio e sistema abitativo</li> <li>- Sviluppo commerciale</li> <li>- Aree industriali</li> <li>- Attività agricole</li> <li>- Strutture ricettive turistiche</li> <li>- Altre strutture dell'offerta turistica</li> <li>- Strutture ricreative e culturali</li> </ul>
Infrastrutture di trasporto e sistemi per l'accessibilità e la mobilità	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trasporto terrestre</li> <li>- Trasporto aereo</li> <li>- Trasporto marittimo</li> </ul>
Infrastrutture e reti energetiche	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Impianti per la produzione di energie rinnovabili e non</li> <li>- Reti di distribuzione di elettricità, gas ed acqua</li> </ul>
Attività estrattive	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cave</li> <li>- Miniere</li> <li>- Impianti per l'estrazione di acqua, gas, petrolio</li> </ul>
Ambiente e inquinamento	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualità dell'ambiente urbano</li> <li>- Qualità dell'ambiente extraurbano</li> </ul>
Agenti atmosferici	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Temperatura</li> <li>- Umidità</li> <li>- Precipitazioni</li> <li>- Eliofania</li> <li>- Ventosità</li> </ul>
Disastri naturali	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Terremoti</li> <li>- Eruzioni vulcaniche</li> <li>- Uragani</li> <li>- Alluvioni</li> <li>- Frane</li> <li>- Valanghe/slavine</li> <li>- Incendi</li> </ul>
Usi socio-culturali del patrimonio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eventi, riti e manifestazioni</li> <li>- Cambiamenti nei modi tradizionali di vita e dei sistemi di conoscenza</li> <li>- Identità, coesione sociale, cambiamenti nella popolazione locale e nella comunità residente</li> <li>- Impatti del turismo e delle attività ricreative</li> </ul>
Attività illegali	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reati</li> <li>- Atti edilizi abusivi</li> <li>- Furti del Patrimonio</li> <li>- Atti vandalici verso il Patrimonio</li> <li>- Atti terroristici</li> </ul>

**fig. 1.10** ambiti di approfondimento sottoposti a monitoraggio

**fonte:** Centro Italiano di Studi Superiori sul Turismo e sulla Promozione Turistica (2010)

<sup>3</sup> *Operational Guidelines for the implementation of the World Heritage Convention*, UNESCO 2008.

<sup>4</sup> *Proposed list of 'Factors affecting World Heritage'*, Periodic reporting for World Heritage, UNESCO 'Year of Reflection' Workshop, 2006 – 2007.

3. *efficacia dell'apparato gestionale*, in cui gli aspetti da prendere in considerazione ed in base ai quali definire gli indicatori, sono riconducibili essenzialmente ai seguenti:
- strumenti di pianificazione e quadro normativo;
  - sistema di gestione;
  - risorse finanziarie;
  - risorse umane;
  - attività di ricerca;
  - Istruzione, informazione e sensibilizzazione;
  - attività di monitoraggio.

Una volta definiti gli ambiti di approfondimento, il processo di identificazione degli indicatori si è basato sul soddisfacimento dei requisiti definiti dall'OCSE (OCSE 2001), accolti e condivisi a livello internazionale, rispetto ai quali selezionare gli indici da utilizzare per l'implementazione di un sistema di monitoraggio: *rilevanza e utilità rispetto agli obiettivi dell'analisi, solidità scientifica e misurabilità*.

A partire, dunque, dai prescelti ambiti di approfondimento e avendo come riferimento gli indici più comunemente adottati nelle analisi territoriali, si è giunti all'individuazione degli indicatori utili al monitoraggio dei fattori incidenti sui siti Unesco.

Gli indicatori sono costruiti ricorrendo sia a variabili quantitative, sia a variabili dicotomiche di presenza/assenza. Il livello territoriale al quale in genere si riferiscono è quello comunale, ma se necessario possono essere disaggregati per settori urbani specifici (ad es. core zone o buffer zone). Dove praticabile, si predilige la costruzione di indicatori "standardizzati", rapportati cioè o alla popolazione residente o alla superficie del territorio di riferimento, per neutralizzare gli effetti delle diverse dimensioni territoriali e confrontare gli indicatori relativi ad un sito Unesco con quelli degli altri siti italiani. Come modalità di reperimento dei dati necessari alla costruzione degli indicatori, si individua sia una metodologia indiretta, ricorrendo cioè alle fonti statistiche disponibili sui diversi argomenti (indagini Istat, banche dati Unioncamere, dati raccolti dagli Uffici turistici territoriali, ecc.); sia una metodologia diretta, reperendo le informazioni direttamente presso le amministrazioni comunali interessate e/o presso la struttura che gestisce il sito e le sue attività.

Lo studio definisce infine una scheda-tipo per la rilevazione/archiviazione degli indicatori di monitoraggio che consenta di descriverli in modo chiaro e omogeneo (fig. 1.11).

Ambito di approfondimento: <i>Fattore incidente sul sito</i>	
Indicatore:	Unità di misura:
Descrizione:	Importanza dell'indicatore per il sito: +
Fonte:	Frequenza di aggiornamento:
Valore di riferimento (target/valore soglia):	Valore obiettivo del Piano di Gestione:
Tendenza nel tempo (rispetto al valore di riferimento/valore obiettivo): ↑	Giudizio sintetico (rispetto al valore di riferimento/valore obiettivo): 😊
Commento:	
Valori rilevati	
periodo 1	periodo 2
periodo 3	periodo 4
periodo 5	periodo 6
Rappresentazione grafica dell'indicatore	

Legenda	
<b>Importanza</b>	
Alta	+++
Media	++
Bassa	+
Nulla	-
<b>Tendenza nel tempo</b> (rispetto ai valori di riferimento/obiettivo)	
Migliora	↑
Peggiora	↓
Stabile	↔
Non valutabile per assenza di valori di riferimento/obiettivo	N.V.
<b>Giudizio sintetico</b> (rispetto ai valori di riferimento/obiettivo)	
Positivo	😊
Negativo	😞
Né positivo, né negativo	😐
Non valutabile per assenza di target/valori obiettivo	N.V.

**fig. 1.11** *esempio di scheda di rilevamento/archiviazione dell'indicatore*  
**fonte:** *Centro Italiano di Studi Superiori sul Turismo e sulla Promozione Turistica (2010)*

Lo studio del CST rimane a tutt'oggi ad un livello preliminare di definizione, a cui non è seguita una reale implementazione, ma può sicuramente costituire un punto di partenza per la costruzione di un sistema di indicatori condiviso per il monitoraggio dei siti UNESCO. A dimostrazione di ciò, come evidenziato nel paragrafo precedente, solo 2 siti hanno implementato un qualche sistema di misurazione degli indicatori, ma non sono in alcun modo affrontate le metodologie attraverso le quali trasformare le *misurazioni* in *valutazioni*.

## 6. Conclusioni

Il quadro complessivo delle varie esperienze in corso è molto eterogeneo, poiché diverse sono le problematiche legate alle variabili dei siti (estensione del territorio vincolato, peculiarità che hanno portato all'iscrizione nella WHL, istituzioni e soggetti coinvolti, ecc.), anche se analogo in tutti i casi è stato l'approccio metodologico adottato nella strutturazione del Piano di Gestione, conforme al modello proposto dal documento ministeriale del 2005.

Dall'analisi effettuata sono emerse quale sono le criticità del piano di gestione in Italia oggi e quali gli orientamenti nazionali per tentare di superarle.

Sulla base degli indirizzi forniti dall'UNESCO e dallo studio delle dinamiche di management territoriale, sono state precedentemente individuate, quali nodi critici che il Piano di Gestione deve affrontare, le seguenti questioni (fig. 1.12):

1. **conservazione e valorizzazione delle risorse strategiche;**
2. **crescita del "valore" del sito** (sociale e culturale, turistico, economico);
3. **costruzione di reti territoriali** (di attori, di strumenti ed informazioni, di strutture ed infrastrutture);
4. **operatività ed efficacia economica.**



**fig. 1.12** nodi critici del Piano di Gestione.

L'analisi del caso studio relativo al Piano di gestione del Centro Storico di Napoli, affrontato nella seconda parte della ricerca, cercherà, pertanto, di individuare in che misura le strategie attivate rispondono a queste quattro problematiche e come è stata affrontata la duplice esigenza di conservazione delle risorse culturali ed ambientali e di realizzazione di uno sviluppo economico sostenibile per il sito UNESCO.

A partire da tali considerazioni, l'analisi critica delle buone pratiche europee di gestione di centri Storici UNESCO, affrontata nel capitolo successivo, è stata invece effettuata ponendo in particolare l'attenzione su alcuni aspetti determinanti per la validità e la sostenibilità di qualsiasi strategia di sviluppo territoriale:

- > *l'intersettorialità e l'integrazione delle politiche adottate;*
- > *il rapporto tra la "vision" strategica di lungo periodo ed i piani d'azione nei differenti ambiti;*
- > *il grado di partecipazione realizzato;*
- > *l'attenzione al tema del Paesaggio Urbano Storico.*



## CAPITOLO 2

# BEST PRACTICES EUROPEE DI GESTIONE DEI CENTRI STORICI UNESCO

## INTRODUZIONE. Best Practices Europee di Gestione di centri storici UNESCO: metodologia ed obiettivi della ricerca

La scelta di studiare come *best practice* alcune esperienze europee di gestione dei centri storici UNESCO è scaturita da un'esigenza espressa dagli stessi Siti UNESCO italiani in uno studio effettuato da Federculture e dall'Associazione Siti Italiani Patrimonio Mondiale UNESCO<sup>5</sup>. In particolare, i piani analizzati sono:

- 1. il Piano di Gestione “City of Bath” (2010-2016);**
- 2. Piano di Gestione “Old and New town of Edinburgh” (2011-2016);**
- 3. Piano di Gestione “Historic Center of Oporto” (2010);**

Sin dalle prime esperienze di formulazione di Piani di Gestione, alcuni piani anglosassoni, come precedentemente sottolineato (Cfr. cap.1-par.1), hanno costituito anche il modello in base al quale la Commissione Nazionale Italiana dei Siti UNESCO ha definito le Linee guida per l'elaborazione dei Piani di Gestione italiani ed a tutt'oggi le due esperienze inglesi rappresentano uno degli esempi di approccio più complesso alle problematiche di gestione del Centro Storico.

L'analisi critica di queste buone pratiche europee di gestione di centri Storici UNESCO, come accennato nel precedente capitolo, è stata effettuata ponendo in particolare l'attenzione su alcuni aspetti determinanti per la validità e la sostenibilità di qualsiasi strategia di sviluppo territoriale:

- > *l'intersettorialità e l'integrazione delle politiche adottate*, considerate in base alla loro capacità di migliorare sia l'aspetto fisico-spaziale, sia il contesto sociale, imprenditoriale e culturale del sito;
- > *il rapporto tra la “vision” strategica di lungo periodo ed i piani d'azione nei differenti ambiti*, osservando in che modo i singoli interventi si inseriscono nel quadro più ampio della

---

<sup>5</sup> Cfr. Mi.B.A.C. et al. 2012. “Linee Guida per la valorizzazione delle Città e dei Siti Italiani Patrimonio Mondiale UNESCO” pag. 41.

costruzione dell'immagine del sito UNESCO, ed in che modo è previsto il monitoraggio e controllo delle politiche attivate e dei risultati prodotti.

- > *il grado di partecipazione realizzato*, inteso come capacità di stimolare reti di collaborazione sistemica tra le diverse istituzioni coinvolte, tra soggetti pubblici e privati, e tra i diversi attori della società civile, al fine di costruire una visione strategica condivisa di sviluppo del sito;
- > *l'attenzione al tema del Paesaggio Urbano Storico*, ed in che modo questo approccio viene considerato nelle politiche di gestione del sito.

## 1. Il Piano di Gestione “City of Bath”

La città di Bath è la patria di circa 84.000 persone ed è un centro regionale di importanza rilevante per l'occupazione, lo shopping ed il divertimento. Si tratta di una meta turistica internazionale, che attira oltre 4 milioni di visitatori ogni anno, in posizione strategica rispetto alle vie di trasporto ferroviario. Mantenere la stabilità economica della comunità locale è un obiettivo a lungo termine essenziale per la protezione del patrimonio della città, che a sua volta conferisce a Bath una vitalità economica e culturale ed il suo carattere unico e tanto celebrato.

Bath sorge sulle sponde del fiume Avon, nella regione inglese del Wessex, situata nell'Inghilterra sud-occidentale sull'altopiano calcareo del sud del Cotswolds. La città è da sempre rinomata come centro termale, nel suo sottosuolo infatti scorrono acque sulfuree utilizzate da oltre 2500 anni ed il nome Bath prende origine proprio dai bagni romani (in inglese “bath”). Le tre principali sorgenti calde nel sito sono: la *King's Spring* a 46 ° C, la *Hetling Spring* a 48 ° C e la *Cross Bath Spring* a 41° C.

Le colline calcaree di Lansdown e Odd Downs che circondano la città, hanno costituito sin dai tempi dei Romani, delle cave a cielo aperto, fornendo, per secoli, il principale materiale da costruzione per il sito. L'uso della pietra calcarea nei diversi periodi di sviluppo della città le ha conferito un intimo legame con il suo paesaggio, ed una fortissima omogeneità visiva.

L'area urbana è circondata su tutti i lati dalla cintura verde di Bath & Bristol e sui lati nord, est e sud dalla Cotswolds, una zona di straordinaria bellezza naturale (AONB). Tale cornice naturale penetra in città creando grandi spazi verdi all'interno dell'ambiente urbano.



fig. 1.13 Bath: Roman bath – Royal Crescent – Abbey Church  
fonte: City of Bath, World Heritage Site Management Plan

Gli elementi dell'eccezionale patrimonio culturale e naturale del sito possono essere sinteticamente raccolti in 5 categorie:

- il **patrimonio edilizio** risultato di diverse epoche storiche, ampiamente diffuso in tutta la città (4980 edifici iscritti alla WHL in totale, circa i due terzi della città).
- i **parchi, giardini e cimiteri**, elementi essenziali del carattere della città che le conferiscono un'atmosfera rurale insolita.
- l'**archeologia** della città che riflette la lunga storia di Bath legata alla presenza unica delle acque termali.

- **l'ambiente naturale** di grande importanza per lo status di Patrimonio dell'Umanità, La geologia della zona, grazie alla presenza delle acque termali e delle colline calcaree, ha influenzato ed ispirato l'architettura e la crescita della città e la stessa morfologia del paesaggio entra come punto di vista privilegiato in molte architetture.
- **i valori e le tradizioni immateriali:** l'immagine e l'atmosfera della città, la spiritualità, le associazioni e la ricerca che negli anni si è sviluppata.

La presenza delle acque sulfuree ed il diffondersi della cultura termale, ha svolto un ruolo centrale in ogni fase dello sviluppo della città, che ha regolarmente utilizzato, nel corso della sua storia, le terme come uno strumento di rigenerazione urbana, che ha portato alla realizzazione di diverse strutture. Ciò accade ancora oggi con la costruzione del nuovo *Thermae Bath Spa* (2006), che promuove l'utilizzo delle acque termali per la salute ed il benessere. La città è stata iscritta al Patrimonio Mondiale nel 1987, riconosciuta come un luogo di valore universale eccezionale per il suo paesaggio, per la sua architettura, urbanistica, per i resti archeologici ed il suo ruolo di cornice per la storia sociale. La storia della città si estende su 6 millenni, dai primi utilizzi delle Terme come luogo di culto per i britannici, ai tempi moderni in cui Bath rappresenta un'icona internazionale di architettura e archeologia, con una fiorente comunità locale.

L'ICOMOS ha iscritto il sito nella Lista del Patrimonio Mondiale sulla base dei seguenti criteri:

**Criterio I** – Le grandiose architetture, terrazze e piazze neo-classiche di stile palladiano sparse sulle colline circostanti la città ed inserite nel verde della valle, sono la dimostrazione per eccellenza, dell'integrazione di architettura, progettazione urbana e paesaggio. La qualità dell'architettura e del disegno urbano di Bath, la sua omogeneità visiva e la sua bellezza è in gran parte testimonianza della competenza e della creatività degli architetti visionari del XVIII e XIX secolo che svilupparono ed applicarono le teorie del Palladio adattandole alle specifiche opportunità offerte dalla città termale e dalla conformazione del suo ambiente fisico e naturale.

**Criterio II** – Bath rappresenta le dinamiche del XVIII secolo, passando dalla struttura uniforme delle strade delle città del Rinascimento, che avevano dominato il XV, XVI e XVII secolo, all'idea della progettazione di edifici e città in relazione con il paesaggio, che ebbe poi eco in tutta Europa. Questa integrazione di natura e città, che caratterizza tutta Bath, è particolarmente evidente nella Royal Crescent (John Wood Giovane) e nella Lansdown Crescent (John Palmer). Il paesaggio urbano è creato dagli edifici che lo racchiudono, fornendo una serie di spazi interconnessi che creano un flusso organico e che visivamente (e, a volte fisicamente) disegnano il verde paesaggio circostante, interpretando in anticipo quei principi della città giardino, che saranno poi sviluppati dagli urbanisti del XIX secolo.

**Criterio IV** - Bath riflette due grandi epoche della storia umana: quella romana e quella georgiana. Le terme romane, il tempio ed il complesso, insieme con i resti della città di *Aquae Sulis* che si è sviluppata intorno a loro, danno un contributo significativo per la comprensione della struttura sociale e religiosa della società Romana. Il risanamento del XVIII secolo è una combinazione unica di architettura urbana, progettazione spaziale e di storia sociale. Bath rappresenta i temi principali dell'urbanistica neoclassica: il

monumentalismo dell'architettura comune, l'integrazione del paesaggio e città, e la creazione e l'interconnessione di spazi urbani, progettati e sviluppati in risposta sia alla crescita sociale di Bath, sia della sua popolarità come destinazione termale. Sebbene Bath abbia acquisito maggiore importanza in epoca romana e georgiana, la città riflette una continua evoluzione nel corso di due millenni con la spettacolare Abbazia medioevale, accanto al tempio romano e i bagni, nel cuore della città moderna.

### **1.1 Intersectorialità e integrazione delle politiche adottate,**

Il lavoro del Piano di Gestione è complementare agli strumenti vigenti di governo del territorio: la Planning Policy Statement 5(PPS5) pubblicata nel marzo 2010, che stabilisce la politica di pianificazione nazionale in materia di ambiente storico, compresi i siti del patrimonio mondiale; la circolare 07/2009 sulla Protezione dei Siti Patrimoni dell'Umanità che esplica gli Obiettivi del Governo nazionale relativi alla protezione dei siti, i principi alla base di tali obiettivi e le azioni necessarie per la loro realizzazione, a cui si accompagnano gli orientamenti dell'English Heritage Guidance (Luglio 2009) che completano e sostengono le circolari nazionali. Il Piano di Gestione per il Sito UNESCO ha inoltre tenuto conto dell'ampio corpus delle politiche di pianificazione locale e regionale di Bath, che si compone di una serie di documenti raccolti sotto il nome di Piano di Sviluppo. La declinazione locale del Piano di Sviluppo è attualmente definita dal *Bath and North East Somerset Local Plan*, adottato ottobre 2007, che definisce le strategie relative ad una vasta gamma di argomenti che interessano il Sito tra cui economia, turismo, tempo libero, shopping, salute e sicurezza, politiche per l'abitazione, rifiuti, trasporti, ambiente costruito e storico e ambiente naturale.

### **1.2 Rapporto tra la "vision" strategica di lungo periodo e piani d'azione**

Il Piano si propone come **obiettivo a lungo termine** la conservazione per questa e le generazioni future dei valori eccezionali del sito, e, contemporaneamente, la promozione e lo sviluppo di Bath come città viva e fiorente che utilizza il suo status di Patrimonio Mondiale per sostenere e promuovere la vitalità della comunità locale.

Il Piano di Gestione 2010-2016 del sito UNESCO City of Bath, nasce principalmente da due premesse: la revisione del precedente piano del 2003, di cui sono aggiornati e maggiormente specificati obiettivi ed azioni, e le indicazioni dell'UNESCO successive alla missione del novembre 2008. Sulla base di queste istanze, il piano delinea 51 questioni relative al sito elaborate sulla base di una serie di fonti di informazione, come le strategie, le indagini, la ricerca e la consultazione, e suddivise in 5 ambiti:

- gestione del cambiamento;
- conservazione;
- interpretazione, istruzione e ricerca;
- accesso fisico;
- gestione del visitatore;

Vengono stabiliti inoltre **5 obiettivi generali**:

1. promuovere la gestione sostenibile del Sito;
2. garantire che i valori universali eccezionali del Sito e del suo intorno siano compresi, protetti e sostenuti;
3. mantenere e promuovere Bath come città vivente e di lavoro che gode dello status di Patrimonio dell'Umanità;
4. migliorare l'accesso fisico e l'interpretazione, incoraggiando tutte le persone a godere e comprendere il Sito;
5. sensibilizzare l'interesse del pubblico e la partecipazione riguardo il patrimonio di Bath, raggiungendo una consapevolezza collettiva della gestione del sito locale, nazionale e internazionale;

declinati in **25 obiettivi specifici** per conseguire la completa gestione del Patrimonio Mondiale con 3 indicazioni generali da perseguire in tutti gli aspetti della gestione del sito:

1. Tutte le politiche, le proposte, le decisioni e le azioni devono contribuire alla tutela e alla conservazione del Patrimonio Mondiale, sostenendo il suo eccezionale valore universale, il tessuto, il carattere e l'autenticità e garantire la sua sopravvivenza per le generazioni future;
2. Tutte le politiche, le proposte, le decisioni e azioni relative al Patrimonio Mondiale devono essere basate sui principi della sostenibilità;
3. Tutti gli individui e organizzazioni, governative, di volontariato, di beneficenza o commerciale, con un interesse per la gestione o l'utilizzo del Patrimonio Mondiale, se residenti o in visita, devono avere una buona conoscenza dei concetti di Patrimonio Mondiale, dei valori del sito e delle esigenze di conservazione e protezione del sito.

Per raggiungere la completa gestione del Patrimonio Mondiale è essenziale dunque una profonda comprensione dei fattori di vulnerabilità e di minaccia presenti nel sito, e delle opportunità derivanti dallo status di Patrimonio dell'Umanità, ed una conoscenza approfondita delle risorse strategiche da parte di tutti gli attori coinvolti nella sua gestione. Ciò consentirà alla città di gestire il cambiamento, pur garantendo che l'importanza del patrimonio mondiale del sito sopravviva.

Per ogni ambito sono state individuate le problematiche principali, emerse dalle consultazioni con i gruppi interessati alla gestione del sito. I temi, che identificano le questioni sulle quali il Piano di Gestione intende intervenire per potenziare il lavoro da fare, non sono ordinati secondo graduatorie di priorità, ma sono collegati tra di loro da azioni ed obiettivi

Per ognuna delle azioni in cui si sviluppa ogni obiettivo, il piano individua con precisione il soggetto responsabile della sua realizzazione, le risorse finanziarie disponibili, la tempistica di realizzazione ed i relativi indicatori per il monitoraggio delle performances (fig. 1.14)

## Managing Change Actions

Objectives	Actions	Responsibility for delivery	Resources	Timescale	Monitoring Indicator
1 Ensure that management & administrative arrangements are appropriate for the effective implementation of the Plan, encourage community involvement, enable partnership working & secure the required funding	<b>1a Review the WHS Management arrangements with a view toward potentially moving to a new model placing OUV at the centre of decision making &amp; unlocking new sources of funding</b>	B&NES Council, Steering Group	Further funding may be required	2011-2012	Review undertaken
Priority: Funding and Management	1b Continue to hold regular Steering Group meetings	WHS Manager/ Steering Group Chairperson	Allocated budget	Bi-annual as a minimum	Regular meetings held
	<b>1c Develop an annual work programme for WH</b>	WHS Manager	Existing allocated budget	Annually	Programme developed & implemented, results reported to Steering Grp
	1d Produce an annual WHS report/ newsletter	WHS Manager	Existing allocated budget/possible sponsorship	Annually from 2011	Newsletter produced
	1e Continue to identify funding sources to include contributions from visitor attractions &/or local tax	All Steering Group members	No budget likely to be required	On-going	Results reported annually to Steering Group
	1f Maintain links with appropriate local, national & international bodies which support WH management & funding	All Steering Group members	WH Manager has a limited budget for memberships	On-going	Evidence reported annually to Steering Group

**fig. 1.14** piano d'azione.

fonte: *City of Bath World Heritage Site Management Plan*

Al fine di mantenere il piano di gestione il più possibile pertinente, infine, il Piano prevede la realizzazione di un Rapporto annuale ed una revisione formale dei problemi almeno ogni sei

anni, con la relativa revisione degli obiettivi, per tener conto di eventuali cambiamenti delle circostanze.

### **1.3 Grado di partecipazione realizzato**

La revisione del Piano di gestione 2003 - 2009 è iniziata nel 2008, a seguito della missione dell'UNESCO, ad opera del Direttore del Patrimonio Mondiale e del World Heritage Site Steering Group. Il piano di gestione 2003-2009 è stato esaminato dal Direttore del Patrimonio Mondiale e sono stati identificati temi, problematiche ed azioni per la presentazione alle parti interessate. Il 2 dicembre 2009 si è tenuto un evento di mezza giornata di consultazioni con gli stakeholders del sito, con un consulente nel ruolo di facilitatore. Sono stati invitati alla manifestazione circa 130 stakeholders, rappresentativi di organizzazioni strategiche, locali, regionali e nazionali a cui era stato precedentemente inviato materiale informativo ed una copia on-line del Piano 2003-9. Gli stakeholders consultati hanno sollevato nuove questioni relative alle tematiche principali del Piano di Gestione 2003-9 che sono state ordinate per priorità e per ciascuna di esse sono state individuate le azioni per affrontarlo. Tutti i nuovi elementi emersi sono stati incorporati nel nuovo piano.

A seguito di questa prima esperienza, si è svolto dal 26 agosto fino al 7 ottobre 2010, un periodo di consultazione pubblica. Sono state distribuite pubblicità e volantini nei giorni del patrimonio e durante altri eventi, ed il progetto di piano è stato reso disponibile sul sito web, nelle biblioteche e negli uffici comunali. Sono pervenute 250 risposte da cui sono state definite 6 priorità:

1. Finanziamento e Gestione del WHS
2. Trasporti
3. Buffer Zone/Contesto
4. Programmazione politica
5. sfera pubblica
6. Interpretazione

che sono diventate le priorità del piano d'azione.

### **1.4 Attenzione al tema del Paesaggio Urbano Storico**

L'attuale Piano di gestione si riferisce ai limiti del sito definiti al momento dell'iscrizione nel 1987 (circa 29kmq), identificati con il confine comunale della città di Bath, ma pur non definendo una specifica buffer zone, la portata geografica delle politiche del piano trascende il perimetro comunale includendo anche il paesaggio della campagna circostante che ha un collegamento visivo e contestuale alla città. Per tale motivo, anche in seguito alle raccomandazioni dell'UNESCO del 2008, il piano di gestione include nelle proprie politiche il

*Bath World Heritage Site Setting Study*<sup>6</sup> che mette in relazione i beni del patrimonio e gli aspetti chiave del suo contesto. I risultati vengono elaborati attraverso una serie di mappe, immagini e foto. Questo studio fornisce una indicazione delle aree che formano il contesto circostante ed in cui è necessaria particolare cura, laddove si considerano modifiche e problemi di gestione ed include anche un quadro di riferimento per la valutazione degli impatti potenziali di sviluppo proposti o altre modifiche al sito e al suo contorno.

Lo studio utilizza lo stato di eccezionale valore universale del sito come base per la valutazione e questo assicura una maggiore forza ed offre una maggiore certezza sulla sua impostazione e sulla possibilità che le azioni proposte non costituiscano un impatto sul sito e il suo contesto. L'aspetto più innovativo di tale strumento è relativo all'approccio di definizione del "contesto": si passa infatti da una definizione di contesto come elemento fissato su una mappa, ad una visione più sistemica di interpretazione ed identificazione di ciò che costituisce il contesto in modo da poter essere in grado di valutare l'impatto dello sviluppo o altri cambiamenti su di esso. In sintesi viene utilizzato l'approccio dell'Historic Urban Landscape suggerito dall'UNESCO.

---

<sup>6</sup> *Bath World Heritage Site Setting Study*, Information Paper, October 2009

## 2. Il Piano di Gestione “Old and New town of Edinburgh”

Con i suoi circa 500mila abitanti Edimburgo rappresenta il cuore politico ed economico della Scozia e si caratterizza come uno dei posti con la più alta qualità della vita in Gran Bretagna ed in Europa. Dopo Londra, la capitale scozzese è la città più visitata della Gran Bretagna con circa 2 milioni di turisti l'anno ed un introito di circa 2 miliardi di sterline; a questo successo contribuisce anche il Festival di Edimburgo, che si tiene dal 1947 ogni anno e rappresenta ormai un evento di fama internazionale. La caratteristica principale di Edimburgo è quella di essere una città vivibile ed economicamente florida e ciò anche alla presenza di altissimi valori culturali e materiali e del suo patrimonio storico, che ha attratto negli anni investimenti (pubblici e privati) a lungo termine, sia per la conservazione dell'esistente, sia per la realizzazione di nuovi edifici, generando un ulteriore domanda di insediamento delle aziende e di servizi di supporto.

L'area urbana iscritta nella WHL dell'UNESCO è di circa quattro miglia quadrate, con una popolazione residente di circa 24 mila abitanti e comprende anche il centro principale di vendita al dettaglio del città ed una considerevole parte delle sua attività commerciali. Essendo una città capitale, l'area iscritta nella WHL contiene molte strutture di significative istituzioni civiche e nazionali che riflettono questo ruolo, come ad esempio il nuovo Parlamento scozzese, la City Chambers, l'Alta Corte, la Sheriff Court, la Biblioteca Nazionale di Scozia e la Scottish National War Memorial. Inoltre la complessa storia religiosa della Scozia ha dotato la città di una vasta gamma di edifici religiosi, spesso molto vicini l'uno all'altro come risultato di scismi o dispute. Edimburgo è infine anche una fiorente città universitaria fin dal 1580, tanto da meritare in età Illuminista l'appellativo di “Atene del Nord”.

Il successo della città è quindi intimamente connesso alla valorizzazione del suo patrimonio culturale, materiale ed immateriale e la presenza di una popolazione residente sull'intero sito è un fattore importante del suo carattere ed è il fattore principale nella sua vitalità, per questo la sfida principale del piano è quella di “abbracciare il passato per migliorare il futuro”

**Edimburgo** è situata su di una serie di colline sulla costa orientale della Scozia e sulla riva meridionale del Firth of Forth, a circa 70 km ad est di Glasgow. La città ha origini molto antiche, i primi insediamenti urbani risalgono al VII secolo D.C., ma lo sviluppo vero e proprio della città, visibile ancora oggi, ha inizio nel XV secolo quando, nel 1437, divenne capitale della Scozia. Il centro storico è diviso in due parti la Old Town e la New Town.

La **Old Town** sorge su una collina di origine vulcanica dominata dal Castello e conserva la sua struttura medievale nonché molti edifici risalenti all'epoca della Riforma Protestante che si affacciano sulla via principale detta *Royal Mile*, un lungo rettilineo che attraversa tutta la città vecchia collegando il Castello con l'abbazia di Holyrood. L'intricato impianto stradale attorno la Royal Mile è fortemente caratterizzato dai cambi di livello legati alla topografia del

luogo, ma testimoniano un processo di crescita che ha sempre rispettato le caratteristiche dell'area.

La **New Town**, invece, fu edificata alla fine del '700 e resta ancora oggi un eccellente esempio di architettura georgiana. La decisione di costruire un nuovo quartiere al di fuori delle mura fu presa in seguito all'aumento della popolazione verificatosi durante il XVIII secolo e l'espansione avvenne secondo un impianto molto razionale ispirato ai principi della geometria e della simmetria, con poche ampie vie perpendicolari tra loro, ed una via principale (*George street* in onore dell'allora re Giorgio III) al centro chiusa alle estremità da due piazze.



**fig. 1.15** Edimburgo: Veduta – Old Town – New Town: Charlotte Square  
**fonte:** *The Old and New Towns of Edinburgh World Heritage Site Management Plan*

Il valore principale riconosciuto come Patrimonio dell'Umanità è proprio la particolare giustapposizione del centro storico medievale, in alto, e la Città Nuova di ispirazione classica in basso, attraverso la valle di Waverley. La Città Vecchia è il luogo di nascita dell'Illuminismo scozzese, e la Città Nuova è l'incarnazione del suo modo di pensare e dei suoi ideali. L'accostamento armonioso di questi due contrastanti aree storiche, ciascuna con importanti edifici, è ciò che dà alla città il suo carattere unico. L'ICOMOS ha pertanto iscritto il sito nella Lista del Patrimonio Mondiale, nel 1995, sulla base dei seguenti criteri:

**Criterio II** – La pianificazione degli ampliamenti successivi della Città Nuova, e l'alta qualità della sua architettura, hanno rappresentato un riferimento per la Scozia e non solo, ed hanno esercitato, nel XVIII e XIX secolo, una grande influenza sullo sviluppo dell'architettura urbana e dell'urbanistica in tutta Europa.

**Criterio IV** - La città vecchia e la città nuova insieme formano una riflessione spettacolare di significativi cambiamenti nella pianificazione urbana europea, dalla città isolazionista e difensiva medioevale cinta di palazzi reali, con le abbazie e le trame organicamente sviluppate nella città vecchia, alla pianificazione espansiva dell'Illuminismo formale del XVIII e XIX secolo nella città nuova, ed alla riscoperta e rinascita della Città Vecchia nel XIX secolo, con il suo adattamento di uno stile distintivo Baronale all'architettura in un contesto urbano.

## 2.1 Intersectorialità e integrazione delle politiche adottate

Il Piano di Gestione è stato redatto tenendo conto degli strumenti legislativi vigenti del territorio a vari livelli. A livello locale l'*Edinburgh City Local Plan* è lo strumento che in maniera più diretta protegge specificamente l'area sito UNESCO. Il *Town and Country Planning Act* del 1997 ed il *Planning (Scotland) Act* del 2006 forniscono un quadro generale per la politica di pianificazione locale e regionale, e fungono da legislazione principale in materia di pianificazione e sviluppo in Scozia. Inoltre, i singoli edifici, monumenti e le aree di particolare interesse archeologico, architettonico o storico sono individuati e protetti dal *Planning (Listed Building and Conservation Areas) Act* del 1997 e del 1979, specifico per gli antichi monumenti e aree archeologiche. La *Scottish Historic Environment Policy (SHEP)* e la *Scottish Policy Planning (SPP)* rappresentano infine la politica di pianificazione nazionale del governo scozzese in materia di ambiente storico e presuppongono la tutela del Patrimonio Mondiale considerando l'impatto dello sviluppo sul valore universale eccezionale, l'autenticità e l'integrità del sito. Inoltre, nella definizione del piano di gestione si è tenuto conto anche delle prescrizioni delle *Skyline Policy* che definiscono i punti di vista chiave in tutta la città, con l'obiettivo di fornire uno strumento di controllo e pianificazione che li tuteli (cfr. par.2.4).

## 2.2 Rapporto tra la “vision” strategica di lungo periodo e piani d’azione

Il primo piano di gestione è stato pubblicato nel luglio 2005 ed ha fornito una struttura di informazioni di base molto solida intorno alla quale costruire una visione condivisa del valore universale eccezionale e le partnership tra agenzie, comunità, istituzioni e imprese, fissando un calendario di azioni e delineando una serie di sfide e opportunità per il sito UNESCO.

Complessivamente in questi anni si è accresciuta la consapevolezza del valore del sito UNESCO da parte dei diversi partners ed il nuovo piano di gestione, pubblicato nel 2011, accoglie le grandi questioni, quali la crisi economica e le sfide legate al cambiamento climatico, oltre a porre una maggiore attenzione sulle tematiche sottolineate dal rapporto della Missione UNESCO del 2008:

- coinvolgimento degli stakeholders;
- gestione della pressione dello sviluppo;
- studio del paesaggio e della buffer zone.

Tale piano ha lo scopo di fornire una impostazione programmatica alle politiche di gestione del sito, mentre l'attuazione delle singole azioni è demandata ad uno specifico *Piano d'Azione*<sup>7</sup>. Le sue finalità, pertanto, sono:

- favorire il coinvolgimento della comunità che vive lavora e gode del sito attraverso la sua gestione;
- fornire indicazioni per le azioni dei partner, definiti in dettaglio nel piano d'azione;

---

<sup>7</sup> *Old and New Towns of Edinburgh World Heritage. Site Action Plan – Finalised Version*, City of Edinburgh Council. 1 March 2012.

- impostare il quadro politico generale per sostenere e monitorare per l'eccezionale valore universale del sito;
- attuare la vision per il sito attraverso una serie di obiettivi;
- comprendere le questioni che riguardano il valore universale eccezionale;
- definire il Patrimonio Mondiale e gli elementi di valore universale eccezionale.

L'**obiettivo a lungo termine** del Piano è dunque quello di riuscire a bilanciare le esigenze di conservazione dei valori del sito UNESCO con le necessità di una capitale che ospita funzioni governative, residenziali, commerciali, culturali ed è sede di grandi eventi internazionali. A tal fine sono stati individuati **4 temi-chiave**, sui quali sono stati strutturati **31 obiettivi specifici**:

- **Comprensione del Patrimonio Mondiale dell'Umanità** (con obiettivi riguardanti: la consapevolezza del patrimonio mondiale; l'interpretazione dell'eccezionale valore universale; l'utilizzo del Patrimonio Mondiale per l'apprendimento; la promozione della ricerca)
- **Salvaguardia l'eccezionale valore universale** (con obiettivi riguardanti: la protezione di edifici e spazi storici; skyline, paesaggio e zona tampone; archeologia; qualità architettonica)
- **Un patrimonio dell'umanità in una Città-capitale Sostenibile** (con obiettivi riguardanti: sostenibilità di società e comunità; sostenibilità economica; biodiversità e patrimonio naturale; cultura; vivibilità, sfera pubblica e traffico)
- **Manutenzione del Patrimonio Mondiale dell'Umanità** (con obiettivi riguardanti: gestione efficace del sito; partnership; coinvolgimento degli stakeholders; valutazione dei rischi per il patrimonio dell'umanità)

Dal momento che il piano di gestione si configura come documento strategico, la definizione delle azioni in cui si sviluppa ogni obiettivo, il soggetto responsabile della sua realizzazione, la tempistica di realizzazione ed i relativi indicatori per il monitoraggio delle performances, è demandata ad un apposito *Piano d'Azione* (fig. 1.16)

OBJECTIVE	ACTION	MONITORING INDICATORS	TARGET	AGENCY	
1. To increase awareness of World Heritage Sites through interpretation, guidance and promotional activities.	1.1 Make World Heritage information widely available and accessible.	1.1.1 Maintain and develop Edinburgh World Heritage's web site featuring the Management Plan and Action Plan.	Medium Term	EWH	
	1.2 Encourage greater exploration of the World Heritage Site.	1.1.2 Issue guidance to develop understanding of Statement of OUV and how it should be used by planners and stakeholders <b>when key decisions affecting WHS are being made.</b>	Medium Term	EWH	
		1.2.1 Develop a partnership-based, <b>themed</b> campaign and implement projects within the campaign (visitors' experience of the WHS, number of visitors, WH status recognition by the visitors).			
		1.2.2 Include information on the WHS in the pedestrian way-finding project proposed in the Active Travel Action Plan.			
	1.3 Deliver a series of talks/workshops for tourism related businesses.	1.2.3 <b>Review signage in the WHS and develop an approach to demarcation of its boundary.</b>		Medium Term	EWH
		1.3.1 Develop talks and workshops including building a network of partnerships with tourism related businesses.			
1.4 Organise events to promote the WHS to a wide audience.	1.3.2 Number of events and their impact reflecting the objectives of the Management Plan.		Medium Term	EWH	
	1.4.1 Develop a plan of fixed annual based events. This would also require a level of flexibility for ad hoc organised events (for instance in case of visitors from abroad).				
1.5 Encourage tourism businesses to use the WHS in their marketing and promotion.	1.4.2 Organise events from the plan (turnout and feedback from participants).		Medium Term	EWH	
	1.5.1 Identify and monitor key strategies used for marketing purposes.				
1.6 Develop and launch an Edinburgh World Heritage City smart phone application.	1.6.1 Develop the application in collaboration with the key partners to maximise its usage and promotion.		Medium Term	EWH	

fig. 1.16 piano d'azione.

fonte: *Old and New Towns of Edinburgh World Heritage. Site Action Plan*

L'efficacia e l'attuazione del Piano d'Azione (ed il conseguente effetto sullo stato di conservazione del Patrimonio Mondiale) sono infine regolarmente controllate attraverso rapporti semestrali redatti dal Gruppo Direttivo del sito, con la prospettiva di revisione dell'intero piano ogni sei anni, così come prescritto dall'UNESCO.

### 2.3 Grado di partecipazione realizzato

Nello sviluppo di una visione condivisa per il sito, che è un elemento chiave del Piano di Gestione, quest'ultimo è stato elaborato dai tre partner principali coinvolti nella gestione del sito: *City of Edinburgh Council*, *Historic Scotland* ed *Edinburgh World Heritage*. Le politiche del Piano inoltre, sono state definite sulla base di un processo di consultazione pubblica che ha riconosciuto la importanza di garantire la partecipazione delle persone e delle organizzazioni che utilizzano il sito ogni giorno.

Il *City of Edinburgh Council* è l'organo di riferimento politico e governativo della città, responsabile della redazione del Piano di Sviluppo locale (*Edinburgh and Lothians Structure Plan*) che stabilisce la visione a lungo termine per l'utilizzo del territorio e comprende norme generali relative alla gestione del patrimonio edilizio, nonché indicazioni specifiche per quanto riguarda il Sito UNESCO.

L'*Historic Scotland* è un organo esecutivo del governo scozzese ed ha il compito di salvaguardare il patrimonio storico della nazione e di promuoverne la sua comprensione ed il godimento, offrendo competenze, sostegno tecnico e finanziamenti, attraverso i suoi esperti interni e vari piani di sovvenzioni, impiegando direttamente un alto numero di personale addetto all'artigianato tradizionale.

L'*Edinburgh World Heritage* è un ente di beneficenza indipendente, formalmente incaricato dal City of Edinburgh Council e dall'*Historic Scotland* per facilitare il lavoro del Gruppo direttivo del Patrimonio Mondiale ed il monitoraggio dell'attuazione del Piano di Gestione. È composto da un piccolo team di professionisti con stretti legami con le diverse comunità all'interno del sito, che hanno l'esperienza necessaria per raccogliere fondi e gestire un diversificata gamma di progetti. L'organizzazione si prefigge tre attività principali relative al piano d'azione della città:

- Istruzione, interpretazione e promozione del sito UNESCO.
- Influenzare il processo decisionale relativo alle scelte riguardanti la città ed il sito UNESCO.
- Conservazione e restauro di edifici e monumenti del Patrimonio Mondiale attraverso il *Conservation Funding Programme*

Il coinvolgimento della popolazione è risultato essenziale per il perseguimento della vision di lungo termine di garantire il bilanciamento tra conservazione e vitalità del sito, per questo nel piano sono state coinvolte un gran numero di organizzazioni, dalle associazioni di strada alla Camera di Commercio, affinché fosse fondato su una profonda conoscenza delle dinamiche del sito e dei suoi valori. Il progetto del Piano di Gestione *Edinburgh World Heritage Site* è stato approvato, a scopo di consultazione, il 5 agosto 2010 dal Comitato di Pianificazione. Il progetto di piano è stato oggetto di una consultazione dettagliata attraverso notifica diretta via e-mail, laboratori che hanno coinvolto i soggetti interessati, una mostra, un sondaggio internet ed una serie di riunioni aperte, in particolare due grandi workshop, uno tenutosi nel febbraio 2010 ed uno nell'ottobre dello stesso anno. La consultazione ha riguardato la bozza di piano del quale, in particolare, è stato chiesto di commentare la vision, gli obiettivi e le azioni. Sulla base dei risultati della consultazione sono state suggerite le modifiche al Piano di Gestione.

#### **2.4 Attenzione al tema del Paesaggio Urbano Storico**

Le caratteristiche visive della città creano una cornice paesaggistica unica che rappresenta il valore aggiunto di Edimburgo: le visuali disponibili da molti punti di vista, all'interno ed all'esterno della città, individuano uno Skyline molto variegato: dagli edifici storici, al paesaggio storico della città, alle colline all'interno e all'esterno dell'area urbana, alla campagna aperta. Uno sviluppo non controllato comprometterebbe pertanto in maniera evidente i valori del paesaggio e quindi dello stesso sito UNESCO, la loro protezione è dunque strettamente legata alla tutela dell'ambiente storico.

Durante il processo di consultazione in fase di redazione del nuovo piano, si è sostenuto che la mancanza di una zona cuscinetto appositamente definita intorno al sito UNESCO, realizzasse una protezione insufficiente. Inoltre la missione di monitoraggio dell'UNESCO nel 2008 ha sottolineato la necessità di una zona cuscinetto per gestire lo sviluppo anche al di fuori del confine del Patrimonio Mondiale dell'Umanità, poiché ha un impatto sul valore universale eccezionale del sito. I partner responsabili del Piano hanno pertanto deciso di utilizzare la revisione del Piano di Gestione per valutare la necessità della definizione di una zona cuscinetto. A livello generale, il governo scozzese e del Regno Unito non sempre ritiene necessaria la definizione delle zone cuscinetto, in particolare in presenza di livelli adeguati di protezione già esistenti per non aggiungere un altro livello di protezione che possa duplicare o complicarne il sistema di gestione. Nel caso di Edimburgo in particolare, data la sua eccezionale conformazione topografica, l'individuazione di una zona cuscinetto non poteva essere ridotta semplicemente ad un anello intorno alla parte iscritta alla World Heritage List. Quindi, pur non definendo una specifica buffer zone, le politiche del piano includono anche il paesaggio circostante che ha un collegamento visivo e contestuale fortissimo con la città. Per tale motivo, il piano di gestione include nelle proprie politiche il *City of Edinburgh Skyline Study*<sup>8</sup>, commissionato dall'Edinburgh Council e pubblicato dagli architetti del paesaggio Colvin e Moggridge nel 2010. Tale studio, che individua gli elementi principali dello skyline della città, è stato adottato come politica di pianificazione e, combinato con i piani esistenti, fornisce uno strumento più completo e specifico per la protezione del valore universale eccezionale, rispetto ad una zona cuscinetto tradizionale, poiché suddivide la città in 5 quadranti geografici (centro, nord, sud, est, ovest) ed individua una serie di punti di vista e di vedute chiave, la cui approvazione è stata sottoposta anche a consultazione pubblica ed al consenso finale della Planning Committee. Per tutti i punti di vista individuati, inoltre, sono state realizzate e studiate le relative sezioni a scala territoriale, così da poter valutare gli impatti delle nuove costruzioni sulle vedute da tutelare e da regolare le altezze dei nuovi edifici, caratterizzandosi pertanto come punto di riferimento per la protezione dei punti di vista principali della città.

---

<sup>8</sup> *City of Edinburgh SKYLINE STUDY SUMMARY*, Colvin and Moggridge Landscape Architects, December 2010

### 3. Il Piano di Gestione “Historic Center of Oporto”

Oporto è la seconda città del Portogallo per importanza (la terza per popolazione), capoluogo del distretto omonimo nel nord del paese. Ha una popolazione di circa 250mila abitanti, che raggiunge 1 milione e 600mila se si considera l'area metropolitana nella quale viene inclusa la più popolosa Vila Nova de Gaia. La città è uno dei distretti più industrializzati del Portogallo tanto da essere definita "la capitale del nord", poiché funge da centro della regione settentrionale del Portogallo.

La grande crescita turistica rappresenta una caratteristica dell'intera regione portoghese nell'ultimo secolo, tanto da diventare uno dei primi settori di creazione di ricchezza e lavoro, e da aspettarsi che nel 2015 esso costituirà circa il 15% dell'indotto nazionale. L'intera regione del Nord costituisce uno degli elementi centrali della politica nazionale in materia di turismo (PENT- Strategic National Tourism Plan), con una aspettativa di circa 3 milioni di visitatori l'anno, ed in particolare Oporto, per la sua storia, le sue architetture ed il paesaggio, rappresenta il cuore di questo sistema.

La città, adagiata sulla riva settentrionale del fiume Douro, poco lontano dall'Oceano Atlantico, ed imprescindibilmente legata alla sua attività marittima, offre un paesaggio urbano straordinario che attesta la storia di oltre due millenni.

Il centro storico, di impianto urbano di epoca romana e medievale, offre un'architettura civile ricca e varia che esprime i valori culturali di periodi diversi: romanico, gotico, rinascimentale, barocco, neoclassico e moderno. Il tessuto sociale attivo ed istituzionale della città connota la sua sopravvivenza come centro storico vivente. Uno degli aspetti più rilevanti di Oporto è il suo carattere scenico, derivante dalla complessità della morfologia, dalla complementarità tra le sue strade, e dal dialogo con il fiume che rappresenta anche un elemento interazione tra diversi ambienti sociali e geografici.

L'occupazione della foce del fiume Douro, è iniziata infatti a partire dal VIII secolo a.C., quando i Romani fondarono la città sotto il nome di *Portus* (porta). Con l'arrivo dei barbari agli inizi del V secolo, la città divenne molto importante come centro amministrativo e commerciale, ma il primo periodo di espansione avvenne nel 1374 con la costruzione di una nuova cinta muraria a protezione dei due nuclei urbani: la città medievale e la zona fino ad allora extramurale. Intorno al 1600 la città visse un momento di particolare floridità, poiché numerosi imprenditori inglesi investirono nei vigneti della valle del Douro, per rifornire l'enorme richiesta del mercato inglese, ed Oporto, come porta per l'esportazione di questi vini, ne trasse grande beneficio, attestato anche dalla ricchezza degli edifici barocchi in città. Nel corso del XIX secolo, il centro della città si è spostato dalle rive del fiume verso i nuovi insediamenti di Piazza della Libertà, anche grazie al ponte ferroviario sul fiume progettato da Gustav Eiffel che ha segnato una forte espansione urbana. Nel corso del XX secolo Oporto è cambiata progressivamente da città prevalentemente industriale a centro la cui economia si basa sul settore dei servizi.

Il centro storico tutelato dall'UNESCO è racchiuso all'interno della cinta muraria del XIV secolo (mura Fernandine), che a conserva in gran parte l'impianto ed il tessuto urbano di città medievale, con alcuni importanti inserti monumentali successivi. I resti dei bastioni del XII secolo furono eretti su fondamenta romane, mentre sono rimaste solo due sezioni delle pareti Fernandine. Le possenti mura merlate in pietra sono state rinforzate con bastioni e torri quadrate. In questa zona ci sono inoltre importanti edifici ecclesiastici, come il nucleo romanico della cattedrale, ed una serie di eccellenti edifici pubblici.



**fig. 1.17** Oporto: Veduta – Cattedrale – Praca da Ribeira  
**fonte:** Management Plan Historic Centre of Porto World Heritage

Considerando il valore universale del suo tessuto urbano e dei suoi numerosi edifici storici, testimonianza dello sviluppo di una città europea che nel corso dei secoli ha arricchito i suoi legami culturali e commerciali, nel 1996 l'ICOMOS ha iscritto il sito nella Lista del Patrimonio Mondiale sulla base del:

**Criterio iv** - La città di Oporto, costruita lungo i fianchi delle colline che dominano la foce del fiume Douro, è un magnifico paesaggio urbano con 2.000 anni di storia. La sua crescita continua, legata al mare (i Romani le diedero il nome di Portus, porta), può essere visto in molti e vari monumenti, dalla cattedrale con il suo coro romanico, alla la Borsa in stile neoclassico, alla Chiesa di Santa Clara in stile manuelino tipicamente portoghese.

### 3.1 Intersectorialità e integrazione delle politiche adottate

Il lavoro del Piano di Gestione è complementare agli strumenti vigenti di governo del territorio che regolano una comunità come quella del centro storico di Oporto. Tali norme sono di dimensioni e scale territoriali diverse: internazionale, di legge nazionale, e, infine, di livello locale. Per quanto concerne la legislazione nazionale, il Piano si riferisce alle *Politiche e sistemi per la protezione e valorizzazione del patrimonio culturale* (legge n. 107/2001, 8 settembre), mentre a scala locale il principale strumento normativo è costituito dal *Regolamento del Master Plan del Comune di Oporto* (Risoluzione del Consiglio dei Ministri 19/2006 del 26 gennaio), che stabilisce le norme in materia di occupazione, uso e trasformazione del territorio e dal *Regolamento del Piano del Comune di Vila Nova de Gaia* (in fase di revisione). Inoltre di forte riferimento per le politiche per il centro storico sono stati i piani locali già adottati, quali il *Master Plan - Recupero Urbano e Sociale del Centro Città di Oporto*, sviluppato dalla Società di Risanamento Urbano Porto Vivo SRU con lo scopo

principale di promuovere interventi che assicurino la sostenibilità nei suoi diversi settori, che rispettino l'identità dei luoghi in cui è previsto il cambiamento, investendo sulla creatività, la conoscenza e l'innovazione, in modo da risolvere i problemi di oggi e garantire il suo carattere contemporaneo in futuro; ed il *Master Plan*, ovvero uno studio di un quadro strategico delle zone di recupero critico e riconversione urbana (ACRRU).

### 3.2 Rapporto tra la “vision” strategica di lungo periodo e piani d’azione

Sulla base di una analisi e riflessione sulle diverse realtà del Centro storico di Oporto, sono state identificate cinque principali sfide e cinque opportunità su cui sono state strutturate la vision e gli obiettivi del piano di gestione. Le principali criticità da affrontare che sono state rilevate, sono:

- impoverimento del patrimonio storico e artistico a causa della mancanza di manutenzione e valorizzazione;
- forte perdita ed invecchiamento della popolazione, alto tasso di disoccupazione e bassi livelli di formazione e di qualificazione della popolazione residente;
- area considerata "sporca" e non sicura, mostrando la mancanza di organizzazione e di qualificazione dei servizi turistici esistenti;
- imprese creative ancora molto isolate, nascoste e prive di una espressione forte, mancanza di fiducia e di imprenditorialità;
- degrado degli edifici e poco apprezzamento del collegamento con il fiume Douro.

Mentre le potenzialità sulle quali basare le politiche di piano sono:

- patrimonio storico e artistico di valore universale e particolare centralità della sua tutela e valorizzazione nei principali programmi politici, economici e socio-culturali della città/regione;
- forte identità culturale;
- crescente fenomeno del turismo e forte aumento del numero di turisti e visitatori, dovuto anche all'individuazione del centro storico di Porto nel Piano Strategico Nazionale per il Turismo ("PENT") come risorsa centrale a fondamento dell'offerta turistica regionale;
- imprese creative, organizzazioni creative e processi in fase di realizzazione nel centro storico di Porto, legata ad una rigenerazione fisica del patrimonio culturale orientata verso funzioni culturali e creative;
- rapporto unico di tutta l'area iscritta alla WHL con il fiume Douro.

Partendo da queste considerazioni, il piano di gestione si propone come **vision a lungo periodo** quella di “Oporto spazio umano di eccellenza”, con l’obiettivo di proteggere, preservare, migliorare e promuovere il centro storico di Oporto patrimonio mondiale UNESCO, espressione fisica del carattere universale di creatività umana, cuore e anima della città, fonte di vita e di ispirazione delle attuali e delle future generazioni.

Poiché la vision proposta sottintende un compromesso permanente tra una Living City e la istanze di conservazione derivanti dall'iscrizione alla WHL, il Piano di Gestione intende essere innovativo nel sostegno strategico decisionale ed efficace nella risoluzione di specifici problemi e focalizza le sue proposte sui **cinque obiettivi strategici**:

1. salvaguardia, conservazione e restauro del patrimonio edilizio e riqualificazione dello spazio pubblico del centro storico di Oporto.
2. mobilitare gli utenti sia correnti sia futuri (residenti, lavoratori, visitatori, studenti ed investitori) del centro storico di Oporto in difesa e promozione dei valori del patrimonio, incentivando la loro partecipazione alla sua tutela, conservazione e promozione.
3. contribuire alla eccellenza dell'esperienza turistica nel centro storico di Oporto.
4. stimolare la creazione di un cluster originale e creativo ispirato all'eccellenza del patrimonio culturale circostante.
5. consolidare il ruolo del fiume Douro come elemento essenziale di interpretazione, vita e comunicazione tra le due rive della città.

Per soddisfare questi cinque obiettivi è stato strutturato uno specifico piano d'azione, suddiviso in cinque aree, due trasversali e tre tematiche:

Aree trasversali

1. protezione, conservazione, restauro e miglioramento
2. coinvolgimento della popolazione

Aree Tematiche

3. turismo
4. industrie creative
5. fiume Douro

Per ognuna delle aree tematiche sono sviluppati gli obiettivi, i programmi ed i progetti (55 in totale) (fig. 1.18a), ed individuati i relativi indicatori di monitoraggio (fig.1.18b)

STRATEGIC AREAS	SPECIFIC OBJECTIVES	PROGRAMMES	PROJECTS						
I – HERITAGE	1. Preserving, Conserving, Restoring	A) Heritage Protection and Safeguard	1. Coherence and Effectiveness of Protection Mechanisms						
		B) Heritage Rehabilitation	2. Urban Area Management Unit						
			3. Joint Evaluation Committee						
			4. Ribeira/Barredo (19 Q.)						
			5. Sé (11 Q.)						
			6. Santa Clara (5 Q.)						
			7. São Bento (8 Q.)						
			8. Av. Ponte (2 Q.)						
			9. Mouzinho/Flores (11 Q.)						
			10. Clérigos (9 Q.)						
11. Vitória (9 Q.)									
12. Taipas (3 Q.)									
13. São Francisco (6 Q.)									
14. Improving Unique Heritage									
15. Stimuli to private investment									
16. Fiscal Incentives									
2. Maintaining, Enhancing and Improving the Public Space	A) Urban Environment	17. Physical Interventions							
		18. Environmental Interventions							
		19. Management of Sanitation Infrastructure Network							
		B) Improvement and Management of the Public Thoroughfare	20. Improving Streets and Squares						
			21. Management of the Public Thoroughfare						
			C) Improving Gardens and Green Spaces	22. Improving Gardens and Public Spaces					
				A) Traffic Flow and Control	23. Mobility Plan				
					B) Parking	24. Creation of New Parking			
						25. Safety Plan			
						C) Safety and Comfort	26. Fire Prevention and Protection		
27. Escalators									
4. Raising Awareness and Educating for the importance of the HCP	A) Training						28. Idea and Activity Contests		
	B) Awareness Raising, Information and Communication						29. Communication and Involvement Plan		
		30. Creation of Participation Forums							
		5. Social Development					31. Development and Social Cohesion		
			A) Development and Social Cohesion				32. Creation and Publicising of WHP logo		
				A) WHP Logo			33. Recreation of Historic Moments		
					7. Improving Landscape and Heritage Resources		A) Improving Heritage	34. Creating New Theme Itineraries	
							B) Improving Landscape	35. Revitalisation of Traditional Festivals	
						36. Improving Viewpoints (Miradouros)			
						37. Route Fernandine Wall to Sta Clara			
38. ICT									
39. Welcome Centre									
40. "I can help" Agents									
41. Improving Restaurant Services									
42. Improving Tourism Circuits									
43. Orientation and Interpretation Signage									
8. Improving Promotion and Reception	A) Promotion and Reception	44. Revitalisation of the Existing Museological Spaces and Creation of New Ones							
		A) Revitalisation of the existing Museological Spaces and creation of new ones	45. Revitalisation of Ferreira Borges Market						
			B) Creation of Tourist Infrastructures and Services	46. Consolidation of hotel services					
				9. Incentive to the creation of New Attractions	47. Creative Regeneration of PCH				
					A) Infrastructure Network and Support Services	48. Creative Education at Compulsory and Upper-Secondary Levels			
						A) Creative Education	49. Palace of Arts – Factory of Talents		
							10. Entrepreneurial Dynamism	50. Mobility Model Between the Two Banks	
								10. Knowledge, Technology and Competences	51. Boat Landing at Ribeira
									52. D. Luís I Bridge Lower Level
									53. Shuttle River/ Sea Cruise Terminal
54. Douro Boats									
55. Creation of Itineraries at Water Level									
<b>Total: 55 Projects</b>									
V – RIVER DOURO	11. Infrastructures of Improvements and Mobility	A) Improvements and Mobility							

fig. 1.18a piano d'azione.

fonte: Management Plan Historic Centre of Porto World Heritage

STRATEGIC AREAS	INDICATORS
AREA I: PROTECTION, PRESERVATION, RESTORATION AND IMPROVEMENT	Number of rehabilitated buildings
	State of conservation of the building ensemble
	Area of parks and gardens
	% of area covered by protection mechanisms
	Number of plans created
	Number of buildings at risk
	Quality of urban cleanliness
	Volume of auto traffic
	Number of trips in public transportation
	Number of parking spaces
AREA II: INVOLVEMENT OF THE POPULATION	Number of residents
	Number of students involved in awareness-raising actions
	Number of residents involved in awareness-raising actions
	Number of actions of promotion carried out
	Number of pieces of news published
	Number of participants in projects of combat against social exclusion
	Number of OWH logos awarded
	Number of Tourists
AREA III: TOURISM	Average permanence rate
	Number of beds
	Degree of satisfaction of tourists
	Average amount spent by tourist
	Volume of investment in businesses and creative projects
AREA IV: CREATIVE INDUSTRIES	Number of established companies
	Number of new services created
AREA V: RIVER DOURO	

fig. 1.18b piano d'azione: indicatori di monitoraggio.

fonte: Management Plan Historic Centre of Porto World Heritage

Come specificamente esplicitato all'interno del piano, tali indicatori di monitoraggio costituiscono solo la base di partenza di un lavoro che verrà implementato in base alle esigenze specifiche del sito. Per una migliore attuazione del controllo, il Piano si propone infine di creare un sistema integrato di informazioni georeferenziate (SIG), in modo da contribuire e sostenere la gestione del Centro Storico di Oporto in modo più trasversale e duraturo.

### 3.3 Grado di partecipazione realizzato

Il piano di gestione, redatto principalmente dal Comune di Oporto e dalla Società di Risanamento Urbano *Porto Vivo (SRU)*, individua diverse tipologie di destinatari di cui mira a soddisfare i bisogni:

- Residenti, visitatori, lavoratori e degli investitori nel Centro Storico di Oporto;
- Comune di Oporto, cioè l'ente locale responsabile per la conservazione della maggior parte del Sito, così come quello più interessato alla sua conservazione e valorizzazione;

- lo Stato portoghese, firmatario della convenzione con l'UNESCO e corresponsabile nella gestione del patrimonio iscritto alla WHL;
- l'UNESCO, destinatario finale del Piano di Gestione.

Il Piano di Gestione si propone di contribuire ad un miglioramento della conservazione e valorizzazione del Centro Storico di Oporto, al fine di garantire la conservazione e l'utilizzo, attraverso il coinvolgimento e l'attiva e la mobilitazione volontaria di tutti i soggetti coinvolti, ma nel processo stesso di redazione del piano non sono state attivate dinamiche partecipative, anche se strategie future di coinvolgimento della popolazione sono previste nell'area trasversale 2.

### **3.4 Attenzione al tema del Paesaggio Urbano Storico**

Il Piano di gestione del Centro Storico di Oporto non mostra una particolare attenzione al tema del paesaggio ed alla conservazione della sua integrità. Solo l'obiettivo 7 (miglioramento del paesaggio e delle risorse del patrimonio) dell'Asse tematico 3 (Turismo), prevede il miglioramento ed il potenziamento dei punti di vista esistenti (Miradouro) nel centro storico della città, quali quelli di Largo do Colegio e Bateria da Vitória e la valorizzazione di alcuni insiemi di beni costituiti da elementi costruiti e del paesaggio, ma le aree individuate e le azioni previste non hanno una logica di conservazione ai fini dell'integrità del paesaggio, piuttosto sono legate esclusivamente alla sua valorizzazione per fini turistici.

## 4. Considerazioni conclusive

I tre piani analizzati possono essere sicuramente considerati come una buona pratica, poiché sono ampiamente dettagliati nella definizione di obiettivi, azioni, progetti, soggetti coinvolti nella realizzazione, individuazione dei fondi necessari, definizione dei tempi di realizzazione delle azioni e, nel caso dei due piani anglosassoni, anche negli indicatori di monitoraggio.

Il fatto di costituire già una revisione di due piani precedenti, rende il Piano di Gestione del Centro Storico di Bath (la prima versione risale al 2003) e quello del Centro Storico di Edinburgo (la prima versione risale al 2005), due esempi particolarmente interessanti, da una parte per la precisa definizione della performance dei piani, misurata attraverso dei Rapporti Periodici di cadenza annuale e, dall'altra, per l'approccio alle tematiche della partecipazione nella costruzione delle scelte di Piano e del Paesaggio urbano storico.

Entrambi i due piani, in particolare, raccolgono i suggerimenti scaturiti da una Missione UNESCO del 2008, che dall'analisi delle condizioni dei siti, che in entrambi i casi è risultata molto soddisfacente, ha ritenuto opportuno stimolare un maggiore livello di attenzione su due tematiche particolari:

- l'attenzione alla conservazione del Paesaggio Urbano Storico, come elemento integrante del WHS.
- il coinvolgimento della popolazione nella definizione delle scelte del piano;

Nella redazione della nuova versione del piano di gestione, quindi, i due siti si sono concentrati sul soddisfacimento di questi aspetti, ma, mentre per l'attenzione al Paesaggio Urbano Storico sono stati fatti grandi passi in avanti, poiché entrambi i piani hanno acquisito al proprio interno appositi piani per il "contorno" (*Setting Study* per Bath, *Skyline Study* per Edinburgo), dal punto di vista delle pratiche partecipative ancora molto resta da fare, poiché si sono limitate a discussioni, forum e workshop con gli stakeholders locali su bozze già definite del piano.

È proprio sulla possibilità di innescare dinamiche partecipative diverse, che diano maggiore valore alle scelte di piano, che si concentra pertanto la parte della proposta metodologica della ricerca.

**PARTE 2** **CASO STUDIO: IL PIANO DI GESTIONE  
DEL SITO UNESCO “CENTRO STORICO DI NAPOLI”**

---



## IL PIANO DI GESTIONE DEL SITO UNESCO CENTRO STORICO DI NAPOLI

### 2.1 Profilo del sito

Napoli rappresenta da sempre una delle principali città portuali al centro dell'antica regione del mediterraneo. Le sue origini risalgono alla metà del VII secolo a. C. , quando sulla collina di Pizzofalcone fu fondato da coloni cumani uno scalo col nome di *Parthenope* o *Palepoli*. Successivamente, alla fine del VI-inizi del V secolo a. C. in un nuovo sito (localizzato fra l'attuale via Foria e Corso Umberto, via Costantinopoli e via Tribunali) fu impiantata la città nuova, *Neapolis*. Si tratta, quindi, di una delle città più antiche d'Europa, il cui attuale tessuto urbano conserva una selezione di elementi eccezionali, vestigia della sua storia lunga e ricca di eventi: il disegno delle sue strade, la sua ricchezza di edifici storici e parchi, l'eredità di molte delle sue funzioni urbane e sociali, la sua splendida disposizione nel Golfo di Napoli e la continuità della sua stratificazione storica. Questi elementi illustrano l'insieme dei fattori chiave che si sono combinati per creare questa città, molto influente nel Mediterraneo.



fig. 2.1 Spaccanapoli – Waterfront – Piazza del Plebiscito  
fonte: <http://www.centrostorico.na.it/>

Napoli era tra le città più importanti della Magna Grecia, e giocò un ruolo chiave nella trasmissione della cultura greca alla società romana, allorchè divenne un importante centro culturale della Repubblica romana, *civitas foederata*. Alla metà del VI secolo d.C., Napoli fu annessa all'Impero Bizantino, e poco dopo divenne un ducato autonomo, in seguito associato con i Normanni, gli Svevi e il regno di Sicilia. Con la dinastia angioina, Napoli divenne il simbolo vivente del prestigio, del rango e del potere della dinastia. Gli Angioini, inoltre, furono fortemente influenzati dall'arte e dall'architettura occidentali, in particolare il gotico francese, che vennero integrati con i precedenti elementi di origine greca ed araba. Dalla metà del XV agli inizi del XVI secolo, Napoli fu governata dagli Aragonesi, che qui

<sup>1</sup> Consultato il 12/06/2012

stabilirono uno dei centri più importanti del loro regno e, successivamente, dai vicerè spagnoli.

Dal 1734, con l’inizio del governo dei Borbone, Napoli, insieme a Parigi e Londra, diviene una delle grandi capitali d’Europa. Il patrimonio architettonico della Napoli di questo periodo si esprime soprattutto nell’architettura degli interni dei palazzi reali e delle relative residenze nobiliari rientranti nel sistema territoriale che si estendeva ben oltre i confini della città stessa. I sovrani borbonici a partire dal 1738 intrapresero gli scavi di Ercolano, seguiti, nel 1748 da quelli di Pompei, anticipando l’archeologia moderna.

A questo patrimonio architettonico di eccellenza si aggiunge un corpus ricchissimo di tradizioni culturali tuttora viventi: dalla tradizione musicale, che ha visto tra i suoi esponenti più illustri l’opera di Pergolesi, alla letteratura, alla filosofia ed il teatro e, non ultima, la cucina mediterranea napoletana.

### 2.1.1 Il territorio iscritto nella lista del Patrimonio Mondiale

Il sito iscritto alla WHL si articola in parti urbane diversamente connotate a seconda della prevalenza di una delle fasi storiche vissute dalla città ed è fortemente segnato da valori culturali che si sono sviluppati secondo un processo di stratificazione successiva e che riguardano aspetti diversificati sia di tipo culturale sia di quelle tradizioni artigiane e manifatturiere che hanno resistito ai processi di industrializzazione

L’area del centro storico UNESCO interessa i quartieri storici della città, includendo (fig. 2.2):

sul *versante orientale*, il perimetro che va da Piazza Mercato, in prossimità della costa, fino a circoscrivere l’importante struttura dell’Albergo dei Poveri.

nella *parte centrale* la delimitazione comprende tutto il tessuto urbano tra la linea di costa e, a monte, Corso Vittorio Emanuele, prima vera “tangenziale” del secolo XIX, confine costruito tra la città del passato e la metropoli ottocentesca.

sul *versante occidentale* il perimetro che si spinge fino alle pendici di Posillipo in conformità alla tendenza storicamente costante di sviluppo della città ad occidente lungo la via per Pozzuoli, con le ville romane attestate lungo la costa, a testimoniare la bellezza dei luoghi ed il legame indissolubile tra i valori di natura e storia.

Il Centro Storico UNESCO di Napoli, è quindi, con i suoi **1021 ha**, una parte consistente e viva della città, cuore di un’area metropolitana tra le più grandi d’Italia. Successivamente alle indicazioni del rapporto della missione UNESCO del 2008<sup>2</sup>, è stata inoltre ampliata la *buffer zone* di protezione al sito (1350 ha), riaffermando il rapporto di inseparabilità tra l’ambiente, il paesaggio e la dimensione urbana. Tale area è stata definita considerando l’intera città e il suo contesto/skyline geomorfologico (colline a monte e golfo di mare) come territorio di riferimento a più ampia scala per la protezione della inscribed property. L’area proposta per la Buffer zone ha valori assimilabili e coerenti con i valori del WHS ed ha un obiettivo peculiare che consiste nella protezione dell’immagine percepita e quindi dei valori nel loro

<sup>2</sup> *Mission Report 2008* (Andrea URLAND – ICOMOS International, Mechthild RÖSSLER - UNESCO World Heritage Centre), Presentato alla 33ma sessione del Comitato per il Patrimonio Mondiale (Siviglia, Spagna, 20-30 giugno 2009).

manifestarsi nel paesaggio della baia sul versante sud del fronte a mare, mentre a nord coincide con quella cornice collinare, caratterizzata dall'alternarsi di verde e costruito, che si costituisce come una barriera fisica naturale.

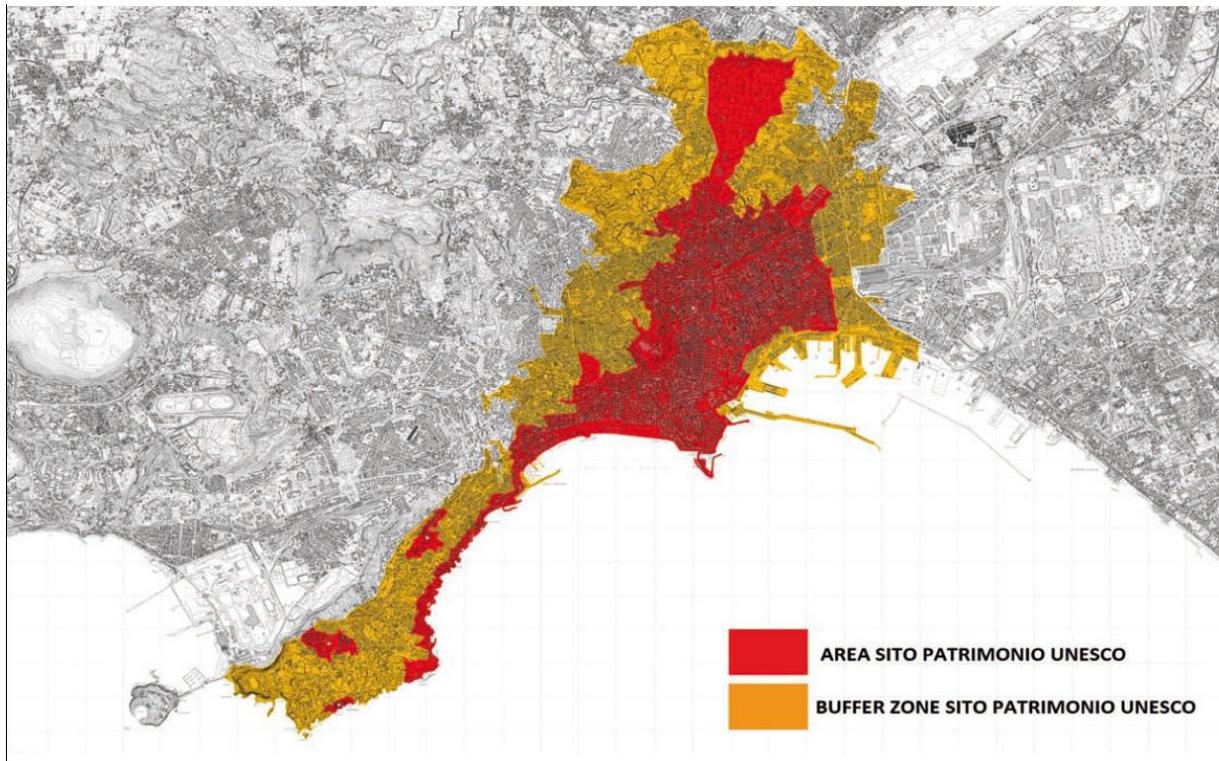


fig. 2.2 area del Centro Storico UNESCO e buffer zone  
fonte: Piano di Gestione (2011)

I criteri che hanno portato, nel 1994, all'iscrizione del Centro Storico di Napoli nella WHL, sono i seguenti:

**Criterio II** - Napoli è una città molto antica, sviluppata secondo un percorso storico che l'ha esposta ad una vasta gamma di influenze culturali, che hanno lasciato le loro tracce nella struttura urbanistica della città, nell'architettura e nei monumenti. Allo stesso tempo, Napoli ha esercitato una notevole influenza nel resto d'Europa fin dall'antichità, quando fu uno dei centri più importanti della Magna Grecia e della Repubblica Romana. Il suo ruolo come uno dei centri culturali più influenti nella regione del Mediterraneo fu riconfermato nel Medioevo, e ancora dal XVI al XVII secolo, periodo nel quale fu una delle principali capitali europee, ed esercitava rilevanti influssi in molti campi della cultura, legate soprattutto all'arte e architettura.

**Criterio IV** - Il centro storico di Napoli affacciato sulla baia di Napoli è un esempio eccezionale di complesso urbanistico e monumentale che illustra stadi significativi della lunga storia della penisola italiana e del bacino del Mediterraneo. Lo schema urbano dell'antica Neapolis è ancora visibile, e costituisce il modulo fondante del tessuto attuale del centro storico di Napoli. Dal Medioevo al XVIII secolo Napoli fu uno dei centri più vivaci dal punto di vista delle produzioni artistiche e architettoniche, che si espressero nelle sue antiche fortezze, nei suoi complessi reali come il Palazzo Reale del 1600 e l'insieme di chiese

e palazzi commissionati da nobili famiglie. Questi elementi fornirono un contributo determinante, in particolare, allo sviluppo dell’architettura di interni, della pittura e della scultura.

### 2.1.2 Caratteristiche generali del Piano di Gestione

La necessità di redigere uno strumento gestionale per il centro storico di Napoli, iscritto alla Lista dal 1994, è stata una delle indicazioni sostanziali del Periodic Report del sito del 2006<sup>3</sup> nel quale, tra le future azioni da attuare (cfr. art. 14, Conclusions and Recommended Actions), si raccomandava la stesura di un piano di gestione coordinato tra i soggetti responsabili del sito, insieme all’attivazione di opportune strategie di fund raising. Tale necessità è diventata un obbligo in seguito all’ispezione della Commissione UNESCO del 2008, che denunciò il cattivo stato di conservazione ed il profondo degrado in cui versa il C.S. ed impose l’obbligo di redazione del Piano entro febbraio 2011. In vista di tale obiettivo nel febbraio del 2010 fu stipulata una convenzione tra Comune di Napoli e la stessa UNESCO per l’assistenza nella redazione del P.G. (con l’ausilio di 9 esperti internazionali per gli aspetti specifici e della società SiTI di Torino per gli studi e materiali propedeutici alla stesura del P.G.). Tra dicembre 2010 e gennaio 2011 fu presentata una prima bozza del P.G. e sottoposta alla consultazione della cittadinanza. Il 18 feb.2011 il Piano di Gestione UNESCO del Centro Storico di Napoli è stato presentato ed adottato ufficialmente.

La redazione del piano di gestione trae i suoi fondamenti metodologici e operativi da alcune esperienze di pianificazione del Centro Storico già in atto in città, che ne sostanziano la struttura e le scelte di contenuto. Il P.G. mutua infatti obiettivi, vision e progetti di intervento dal “*Grande Programma per il Centro Storico Unesco*”, approvato con accordo di programma tra Regione Campania, Comune di Napoli, Curia e Soprintendenza nel sett.2007. Il Grande programma prevede 124 interventi totali con uno stanziamento di circa 220 mln di euro [Obiettivo operativo 6.2 del POR-FESR 2007-2013] ed è il risultato anche di una fase di consultazione della cittadinanza, che ha visto l’attuazione di oltre 20 incontri pubblici, concretizzati in 240 manifestazioni di interesse. Nel febbraio 2010 la Giunta Regionale ha approvato lo strumento operativo del Grande programma: il *DOS (Documento Operativo Strategico)*, sulla base del quale è stato poi redatto il Piano di Gestione UNESCO.

Ma il piano/sistema di gestione per il Centro storico di Napoli si colloca nell’ambito di una riflessione ampia, da parte della comunità scientifica, sul tema emergente posto dalle esigenze di riconoscimento, conservazione e valorizzazione del Paesaggio Storico Urbano. La nuova categoria di **Historic Urban Landscape (HUL)** (cfr. pag.15) conferma un processo di progressivo allargamento dell’ambito oggetto di considerazione, non solo in senso “quantitativo” (la dimensione territoriale nella quale va inserita l’azione di conservazione), ma anche in senso “qualitativo”, per la molteplicità di elementi (appartenenti al patrimonio tanto materiale che immateriale) da prendere in esame.

<sup>3</sup> *State of Conservation of World Heritage Properties in Europe SECTION II – ITALY Historic Centre of Naples*, UNESCO 2006

Per tale motivo il Piano di Gestione del Centro Storico di Napoli diventa una sperimentazione e si configura a livello internazionale come *“caso emblematico di un approccio Storico al Paesaggio Urbano, come un esempio molto rappresentativo di insediamento urbano inteso come stratificazione storica di valori culturali e materiali”* (Piano di Gestione 2011), che comporta una più adeguata e matura riconsiderazione degli indirizzi metodologici utili alla sua impostazione. Il caso di Napoli si presta particolarmente a questo approccio per almeno tre aspetti interpretativi diversi della nozione di HUL: per la rilevanza che la dimensione paesaggistica ha sempre avuto nella fruizione e nell’apprezzamento della città; per il carattere fortemente stratificato del tessuto urbano del centro storico; per la caratterizzazione composita del suo milieu storico-sociale.

Da tale categoria e dall’identificazione delle caratteristiche e dei valori che la connotano, scaturiscono anche alcune conseguenze metodologiche che devono governare la formulazione del Piano di gestione, nonché i principi e gli obiettivi generali da conseguire. Innanzitutto emerge la necessità di una riconsiderazione territoriale, in ossequio all’ampliamento – anche geografico – che la nozione di Landscape comporta. Ciò equivale ad affrontare il tema Centro storico di Napoli a scale maggiori (comunale, provinciale, regionale) a seconda dei temi e degli assi di intervento previsti dal piano.

Napoli, sito patrimonio mondiale, va ad inserirsi e diviene il fuoco di una dimensione territoriale metropolitana e regionale che coinvolge tutti gli altri siti iscritti. Napoli città di mare, ritrova così il rapporto terra-mare proponendosi per l’attuazione della rete dei cinque siti UNESCO della Campania: Centro Storico di Napoli; Palazzo Reale di Caserta; aree archeologiche di Pompei, Ercolano e Torre Annunziata; Costiera Amalfitana; Parco Nazionale del Cilento e Vallo di Diano, insieme ai valori intangibili che in essi permangono stratificati ed autentici con sorprendente vivacità. Il piano di gestione del centro storico di Napoli assume come vision il Porto di Napoli fulcro di un sistema regionale articolato in tre sottosistemi: sistema UNESCO Napoli, sistema UNESCO Caserta, sistema UNESCO Salerno (fig. 2.3).



fig. 2.3 il sistema regionale dei Siti UNESCO in Campania  
 fonte: Piano di Gestione (2011)

A partire dai fondamenti che hanno determinato l’iscrizione del Sito centro storico di Napoli nella WHL e dagli orientamenti del DOS, che interpreta la città come potenziale motore di sviluppo proiettato verso il Mediterraneo, la vision di lungo termine che il Piano si propone, è quella di Napoli “*fuoco del Mediterraneo*”, da attuare attraverso due drivers di sviluppo: *cultura* e *accoglienza*, due punti di forza che hanno caratterizzato da sempre la città e che costituiscono la trama di tutte le azioni previste dal piano.

Il Piano si struttura su 4 *principi/assi d’azione*:

1. **Tutela e Conservazione**
2. **Produzione, Turismo, Commercio**
3. **Trasporti, Infrastrutture e Ambiente**
4. **Società civile, Produzione di conoscenza, Ricerca;**

per conseguire gli obiettivi di:

1. mantenere nel tempo l’integrità dei valori che hanno consentito l’iscrizione alla WHL;
2. coniugare la tutela e la conservazione con lo sviluppo integrato delle risorse d’area dell’economia locale;
3. rendere compatibile un processo locale condiviso da più soggetti.

Per rendere più lineare il processo di identificazione degli obiettivi e l’attribuzione della pertinenza dei progetti individuati per i diversi assi di intervento, è stata realizzata una

analisi SWOT del sito UNESCO “Centro storico di Napoli”, sviluppata secondo i quattro assi d’azione. Per quanto riguarda l’Asse I – *Tutela e Conservazione*, emerge come l’intera area del centro storico sia caratterizzata da straordinarie potenzialità determinate sia dal patrimonio storico (edifici storici e spazi aperti) sia dal capitale sociale (produzioni tipiche e saperi della cultura locale). Questi punti di forza sono messi in pericolo dalla diffusione endemica della criminalità organizzata. In relazione all’Asse II – *Produzione, Turismo, Commercio*, i principali punti di forza risiedono nelle produzioni artigianali tipiche di eccellenza e nella presenza del porto per il turismo, che affianca gli altri snodi cruciali della mobilità (aeroporto, stazione ferroviaria e infrastrutture di trasporto stradali) nel veicolare a Napoli una quantità molto consistente di flussi turistici. Questi punti di forza sono ridimensionati però dalla scarsa capacità, da parte degli operatori locali, di strutturarsi in reti in grado di generare sinergie positive, dalla scarsa formazione degli operatori turistici, e dall’immagine negativa offerta dal territorio al pubblico internazionale a causa della criminalità organizzata e della cattiva gestione delle risorse pubbliche. Per quanto riguarda l’Asse III – *Trasporti, Infrastrutture e Ambiente*, il territorio mostra grandi potenzialità dovute alla centralità rispetto alle reti principali dei trasporti (strade, ferrovie, aeroporto, porto). Le principali criticità, di contro, risiedono nel degrado generalizzato di alcune zone del centro storico e nella cronicizzazione dei problemi legati alla qualità ambientale (in particolare per quanto riguarda l’inquinamento acustico, l’inquinamento atmosferico e l’emergenza rifiuti). Infine, in relazione all’Asse IV – *Società Civile, Produzione di conoscenza, Ricerca*, la straordinaria ricchezza del capitale sociale locale (in termini di saperi della cultura locale e di cultura dell’accoglienza) e l’attenzione delle autorità locali nei confronti dei problemi sociali, unite alla straordinaria presenza di poli di produzione e diffusione di cultura (università, centri di ricerca, musei, associazioni culturali), rappresentano le leve su cui agire per ridurre le criticità rappresentate da una generale sfiducia della cittadinanza (che spesso sfocia in una scarsa partecipazione alle decisioni che interessano il pubblico), da una copertura insufficiente di servizi rispetto alle reali necessità dei residenti, e al basso livello di sicurezza, reale e percepita, che rappresenta altresì un deterrente nei confronti di alcune tipologie di turismo.

Sulla base dei risultati dell’analisi SWOT, su questi stessi 4 assi d’azione sono state infine costruite le strategie, gli obiettivi specifici ed i progetti del piano.

## **2.2 Conservazione e Valorizzazione delle risorse strategiche**

Il Piano di Gestione pone come obiettivo dell’Asse I – *Tutela e Conservazione* la tutela della ricchezza culturale, ponendo particolare attenzione alla progettazione degli interventi in grado di coniugare il rispetto dei caratteri architettonici con l’applicazione di soluzioni innovative che valorizzino il tessuto storico e favoriscano il riuso degli edifici, nel rispetto delle normative e dei requisiti tecnici necessari per le specifiche destinazioni d’uso. Gli aspetti del decoro urbano assumono un ruolo importante nella percezione del livello di

civiltà, della capacità e volontà di conservarlo. È rilevante, quindi, il recupero delle facciate, degli spazi pubblici, dei tracciati storici e la conservazione di tutte le aree verdi.

Queste strategie si attueranno secondo i seguenti obiettivi specifici:

ASSE 1 – TUTELA E CONSERVAZIONE		
STRATEGIE	OBIETTIVI SPECIFICI	
Restauro e risanamento conservativo, adeguamento normativo e rifunzionalizzazione di edifici sottoutilizzati	1.a Patrimonio Comunale	1.a1 Programmazione di interventi sui complessi monumentali. 1.a2 Completamento del censimento e della schedatura delle chiese. 1.a3 Messa a regime del sistema di monitoraggio, delle condizioni manutentive dei singoli manufatti monumentali. 1.a4 Messa in sicurezza degli edifici scolastici. 1.a5 Censimento e unificazione delle banche dati esistenti del patrimonio edilizio monumentale, dei beni artistici, storico e ambientale del sito UNESCO.
	1.b Patrimonio Ecclesiastico	1.b1 Definizione di un accordo tra gli Enti ecclesiastici relativi ad immobili di proprietà, non necessari all’esercizio del culto, da riconvertire ad uso pubblico per il potenziamento delle strutture di assistenza. 1.b2 Compilazione di un primo elenco di interventi.
	1.c Patrimonio Universitario	1.c1 Proposte per il restauro e l’adeguamento di alcune sedi.
	1.d Patrimonio Archeologico	1.d1 Progetti di valorizzazione delle testimonianze archeologiche. 1.d2 Attivazione di strutture gestionali dotate di risorse anche per la manutenzione “museale-espositivo” dei siti archeologici.
	1.e Patrimonio Demaniale	1.e1 Attivazione di patti e protocolli per la definizione, nell’ambito di scelte strategiche comuni, delle procedure relative al trasferimenti degli immobili da rifunzionalizzare e valorizzare.
	1.f Patrimonio Residenziale privato	1.f1 Programmazione di interventi per il recupero del patrimonio privato (Sirena) 1.f2 Censimento e unificazione delle banche dati esistenti del patrimonio edilizio privato 1.f3 Redazione dei Piani urbanistici attuativi
	1.g Centro storico	1.g1 Ripristino del decoro del centro storico

Tab. 2.1 Obiettivi Asse I – Tutela e Conservazione

fonte: Piano di Gestione (2011)

### 2.3 Crescita del “valore”

**>> Valore Sociale e Culturale.** Il Centro Storico di Napoli è composto da risorse materiali, ma soprattutto da risorse umane e sociali. La civiltà multietnica, la sua conformazione comunitaria e la possibile “città dell’incontro di valori”, è assunta quale fondamento etico delle future politiche urbane della città di Napoli. Il sistema delle risorse umane e sociali costituenti il “Capitale umano”, i processi formativi innovativi, la ricerca che caratterizza il sistema universitario, sono le potenzialità su cui scommettere per il futuro del centro Storico di Napoli. La partecipazione dei cittadini è di primaria importanza nelle politiche di sviluppo.

Affinché i napoletani possano contribuire ai processi di trasformazione che si vogliono innescare, accompagnandone i cambiamenti, è necessario che questi producano effetti positivi sulla loro esistenza, aumentando la qualità della vita. Per giungere a questo risultato è necessario:

- Mantenere i mix funzionali nel centro storico e supportare la loro conservazione;
- Potenziare le azioni di sostegno alla conservazione del mix sociale;
- Aumentare la sicurezza, reale e percepita, soprattutto nei quartieri a rischio;
- Incrementare e diffondere gli effetti della produzione di cultura;
- Aumentare la consapevolezza, la comprensione e la fruizione dei valori universali del sito UNESCO, attraverso programmi educativi legati al mondo dell'istruzione.

Queste strategie si attueranno nell'Asse IV – *Società Civile, Produzione di conoscenza, Ricerca*, secondo i seguenti obiettivi specifici:

ASSE 4 – SOCIETÀ CIVILE, PRODUZIONE DI CONOSCENZA, RICERCA	
STRATEGIE	OBIETTIVI SPECIFICI
4.a Promozione culturale	4.a1 Incremento dell'offerta museale
	4.a2 Valorizzazione della scena teatrale e musicale
	4.a3 Ampliamento delle attività accademiche e di ricerca
4.b Potenziamento delle misure volte a garantire la sicurezza dei cittadini	4.b1 Prevenzione della criminalità e risanamento urbano
	4.b2 Aumento della sicurezza e tutela delle libertà
4.c Coesione sociale	4.c1 Supporto alla presenza degli studenti nel Centro Storico
	4.c2 Protocollo aggiuntivo welfare

Tab. 2.2 *Obiettivi Asse IV – Società Civile, Produzione di conoscenza, Ricerca*  
**fonte:** Piano di Gestione (2011)

**>> Valore Turistico ed Economico.** In quest'ambito il sistema di gestione si pone l'obiettivo, attraverso l'Asse II – *Produzione, Turismo, Commercio*, di sostenere e migliorare la capacità produttiva dei settori creativi presenti nella città storica, promuovendo la cooperazione ed al contempo l'iniziativa individuale, per trasformare gli artigiani in veri e propri imprenditori. La presenza di distretti culturali può inoltre assumere il ruolo di attivatore sociale ed economico rinnovando i rapporti cultura-turismo, cultura-ospitalità verso traguardi più innovativi e più adatti alla città. Ciò significa lavorare sulla capacità di accogliere e mantenere anche la varietà dei suoi abitanti, siano essi residenti e studenti fuori sede, city users, businessmen o turisti. In questo modo le diffuse attività di carattere artigianale, di commercio specializzato legato a temi della tradizione locale, la filiera ricreativa di bar e ristoranti che caratterizzano alcune strade e piazze dell'incontro cittadino agiscono da catalizzatore economico e da polo di attrazione turistica.

Queste strategie si attueranno secondo i seguenti obiettivi specifici:

ASSE 2 – PRODUZIONE, TURISMO, COMMERCIO	
STRATEGIE	OBIETTIVI SPECIFICI
2.a Incentivi allo sviluppo dell'imprenditoria e dell'economia locale	2.a1 Definizione di un protocollo aggiuntivo per il sostegno alle imprese
2.b Rivitalizzazione dei mestieri tradizionali e delle produzioni tipiche	2.b1 Predisposizione di misure di sostegno all'“atmosfera creativa”
	2.b2 Valorizzazione del sistema turistico–culturale e delle produzioni tipiche della costa e dell'entroterra
2.c Promozione del turismo	2.c1 Valorizzazione del patrimonio artistico cittadino
	2.c2 Valorizzazione di spettacoli ed eventi
	2.c3 Definizione di misure per intercettare il turismo crocieristico
	2.c4 Predisposizione di interventi di marketing turistico e territoriale

Tab. 2.3 Obiettivi Asse II – Produzione, Turismo, Commercio

fonte: Piano di Gestione (2011)

## 2.4 Costruzione di reti

>> **Reti di Attori.** Il PdG differenzia gli stakeholders coinvolti nel processo di gestione tra *soggetti promotori* e *soggetti coinvolti*: i primi condividono un “interesse di tipo attivo” per le operazioni di riqualificazione, intervenendo direttamente nel processo di gestione e nella valorizzazione del paesaggio; i secondi condividono un “interesse di tipo passivo” e sono coloro che ricavano dei benefici (materiali o immateriali) dalla qualità del paesaggio. La complessa struttura di stakeholder presente nel centro storico di Napoli viene rappresentata attraverso una classificazione schematica che ne individua principali categorie di attori: Attori Istituzionali, Attori sociali e culturali, e Imprese (tab. 2.1). Fra i portatori di interesse istituzionali che prendono parte alla gestione del sito ci sono: il Ministero per i Beni e le Attività Culturali, le Soprintendenze, la Regione Campania, la Provincia di Napoli e, infine, il Comune di Napoli, a cui sarà affidata la gestione diretta dell'intera operazione. Gli attori sociali e culturali consistono, invece, in un vasto insieme di soggetti pubblici e privati, come l'Arcidiocesi di Napoli, l'Università, le Associazioni culturali. Fra le imprese, infine, ci sono i soggetti privati promotori di interventi di riqualificazione su aree private oppure su aree pubbliche (imprese edili, tecnici professionisti, associazioni di categoria e associazioni alberghiere).

Attori	Pubblici	Privati	Proprietà presenti nel sito	Interessi passivi	Interessi attivi	Contributi principali alla gestione del sito
<b>Attori istituzionali</b>						
MIBAC-Soprintendenze	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Conoscenza, tutela e valorizzazione culturale
Regione Campania	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Valorizzazione culturale ed economica, comunicazione
Provincia di Napoli	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Valorizzazione culturale ed economica, comunicazione
Comune di Napoli	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Gestione diretta
Autorità portuale	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>		Valorizzazione culturale ed economica,
Camera di Commercio	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Valorizzazione culturale ed economica, comunicazione
A.S.L. Napoli1	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Valorizzazione culturale ed economica
Agenzia del Demanio	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Valorizzazione culturale ed economica,
FEC Fondo edifici per il culto	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Valorizzazione culturale ed economica,
ATENEI	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Valorizzazione culturale ed economica,
<b>Le imprese</b>						
Imprese		<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	Valorizzazione economica
Operatori nel campo della ricettività e ristorazione		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Valorizzazione economica e promozione turistica
Associazioni di categoria		<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	Valorizzazione economica e promozione turistica
Tecnici professionisti		<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	Valorizzazione culturale ed economica
<b>Attori sociali e culturali</b>						
Arcidiocesi di Napoli e Istituti religiosi		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Tutela e valorizzazione culturale. Azioni nel sociale
Provveditorato agli studi, Istituti superiori, Istituti di ricerca e Università	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Conoscenza e valorizzazione culturale.
Enti di promozione turistica	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				Comunicazione, promozione turistica
Associazioni culturali	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	Conoscenza e valorizzazione culturale
Associazioni no profit		<input type="checkbox"/>				Conoscenza e valorizzazione culturale. Azioni nel sociale
Associazioni afferenti al centro storico		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		Partecipazione alle azioni di tutela, conservazione e valorizzazione dei beni
Cittadini		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		Partecipazione alle azioni di tutela, conservazione e valorizzazione dei beni

Tab. 2.4 Gli attori coinvolti ne processo di definizione del piano

fonte: Piano di Gestione (2011)

Il PdG mutua essenzialmente progetti ed obiettivi dal Documento di Orientamento Strategico e dal preliminare di Programma Integrato Urbano del Centro Storico della città, per la definizione dei quali il Comune di Napoli ha attivato una fase preliminare di ascolto e concertazione da giugno a settembre 2009, attraverso alcune iniziative di condivisione e partecipazione attiva della cittadinanza e delle sue rappresentanze, con workshop dedicati ed incontri istituzionali con le Municipalità, e con un invito a presentare proposte di

interventi (Manifestazioni di Interesse) da realizzare all'interno del perimetro del Centro Storico della città. Dal 1 luglio al 15 settembre 2009 sono giunte e protocollate presso gli Uffici del Comune di Napoli complessivamente 268 proposte, presentate in prevalenza (256) dal settore privato profit e no profit e da società a partecipazione privata e a partecipazione pubblica (ad es. associazioni di categoria, culturali, onlus, consorzi, ordini professionali, cooperative, istituti, comitati, consulte, condomini, professionisti, fondazioni ecc.). Le restanti 12 sono invece state presentate da soggetti pubblici (ad es. Università o le stesse Municipalità del Comune). Tali proposte sono state accolte tra gli obiettivi del PdG e suddivise secondo i 4 assi di azione previsti, ma non sono stati definiti i relativi progetti per la loro realizzazione.

La redazione vera e propria del Piano di Gestione è stata caratterizzata invece da due principali momenti di confronto: con gli attori istituzionali e con i residenti nel sito. Scopo di tale confronto è stato quello di far conoscere il lavoro in corso di realizzazione e di sollecitare l'apporto di proposte che fossero migliorative o integrative del Piano di Gestione. Gli incontri istituzionali, che hanno visto la partecipazione di gruppi diversificati di interlocutori, sono stati 4, sulla base dei quattro assi tematici individuati dal piano, invitando gli attori istituzionali competenti per materia insieme agli esperti UNESCO. Successivamente agli incontri tematici si è aperta una seconda fase di concertazione, finalizzata a presentare e a condividere il lavoro svolto con i residenti del sito UNESCO, che ha avuto come strumento di maggiore supporto il sito web del Comune di Napoli. Questa fase è stata realizzata con l'organizzazione di quattro workshop (tra metà dicembre 2010 e metà gennaio 2011), a cui sono stati invitati tutti gli stakeholders, suddividendo gli incontri per tema (sempre in riferimento ai quattro assi tematici). In questa occasione sono stati inoltre ricontattati gli stakeholders che avevano presentato manifestazioni di interesse per il Grande Programma di recupero, valorizzazione e conservazione del Centro Storico di Napoli – Patrimonio UNESCO.

**>> Reti di Informazioni e Strumenti.** Per la programmazione e gestione del Piano è previsto l'aggiornamento del sistema informatico territoriale, coordinando e integrando le banche dati già esistenti (MiBAC, S.I.RE.NA., dipartimento Urbanistica, etc.). Tale strumento è un supporto delle attività di gestione e monitoraggio degli interventi del “centro storico” che, con la sua implementazione attraverso la personalizzazione di procedure in ambiente GIS, permette di sviluppare un sistema per la gestione di dati, alfanumerici e cartografici, forniti dai vari attori che operano sull'area di interesse. La messa in rete degli interventi sui singoli edifici rappresenta la metodologia del SIT, con la programmazione di interventi, già adottati dalla data di iscrizione del centro storico nella WHL. Un ulteriore obiettivo conseguibile con tale strumento è la catalogazione del tessuto viario, in particolare per quanto riguarda la tipologia di materiali, facilitando in tale modo una distribuzione dei fondi per la manutenzione stradale proporzionata alle diverse difficoltà di approvvigionamento e di intervento, oltre alla possibilità di estendere a medio termine una programmazione ordinaria e straordinaria degli interventi. Il SIT inoltre, grazie sempre ancora alla sua base dati di conoscenza, valutazione dimensionale e qualitativa dei beni e dei servizi, attraverso il

monitoraggio delle strutture e delle iniziative, potrà fornire indicazioni utili per le strategie di promozione culturale e comunicazione.

**>> Reti di Strutture ed Infrastrutture.** In quest'ambito, attraverso l'Asse III – Trasporti, Infrastrutture e Ambiente, si tenterà di orientare le politiche future in tre direzioni:

miglioramento del sistema della mobilità e delle infrastrutture, sia per quanto riguarda il comparto locale che ragionando in termini di area vasta. In questo contesto, un tema strategico riguarda il collegamento con i punti di accesso: aeroporto, porto, stazioni del trasporto su ferro nazionale e regionale; soprattutto in connessione con la rete della metropolitana, i suoi ampliamenti previsti e i sistemi di distribuzione interna di persone e merci;

sviluppo di azioni finalizzate alla tutela dell'ambiente. Si tratta di ragionare in termini di gestione integrata del ciclo dei rifiuti, di miglioramento della qualità dell'aria attraverso politiche finalizzate alla riduzione delle emissioni;

sviluppo di politiche finalizzate al miglioramento della rete dei servizi e alla manutenzione degli spazi urbani, il tutto finalizzato a rendere la città un luogo più vivibile.

Queste strategie si attueranno secondo i seguenti obiettivi specifici:

<b>ASSE 3 – TRASPORTI, INFRASTRUTTURE E AMBIENTE</b>	
<b>STRATEGIE</b>	<b>OBIETTIVI SPECIFICI</b>
3.a Miglioramento e potenziamento dei trasporti, della mobilità e dell'accessibilità urbana	3.a1 Estensione della rete metropolitana 3.a2 Collegamento dei due Musei 3.a3 Parcheggi 3.a4 Valorizzazione della risorsa mare
3.b Manutenzione e miglioramento dell'efficienza della rete stradale e delle reti dei servizi	3.b1 Azioni per il miglioramento delle reti dei sottoservizi
3.c Miglioramento delle prestazioni ambientali	3.c1 Istituzione della ZTL e di isole pedonali 3.c2 Promozione di modi di trasporto eco-compatibili 3.c3 Ottimizzazione della distribuzione delle merci 3.c4 Igiene ambientale e raccolta differenziata dei rifiuti

**Tab. 2.5** *Obiettivi Asse III – Trasporti, Infrastrutture e Ambiente*  
**fonte:** Piano di Gestione (2011)

## 2.5 Operatività ed efficienza economica

**>> Implementazione e Monitoraggio.** Conferendo al centro storico quel ruolo di assoluta evidenza che gli spetta in virtù dell'appartenenza alla Lista UNESCO e considerando l'assetto organizzativo del Comune di Napoli, le decisioni prioritarie che il PdG prescrive sul tema della governance sono due:

1. Affidare direttamente al Sindaco di Napoli la responsabilità politica del centro storico.
2. Istituire il Dipartimento "Centro storico-Patrimonio UNESCO".

Il Dipartimento avrà la funzione di raccordare tutto l'apparato tecnico-amministrativo interno con enti, istituzioni, associazioni e soggetti esterni comunque interessati al conseguimento degli obiettivi di conservazione e valorizzazione del centro storico.

Tra i tanti e differenti metodi di monitoraggio, considerando i caratteri specifici del sistema da analizzare, il Piano si orienta su quello che prevede in via preliminare l'elaborazione di un indice complesso in grado di disaggregare i diversi aspetti della realtà e successivamente riaggregare i risultati per ottenere un unico indice sintetico, capace di descrivere in forma sintetica e unitaria la performance del sistema analizzato.

Si tratta dell'Indice di Performance Politica (IPP), introdotto da Jochen Jesinghaus del Joint Research Center della Commissione Europea, è molto utilizzato per valutazioni di sostenibilità. L'IPP si basa sull'ipotesi di disaggregare il sistema da analizzare in indici differenti riaggregabili poi in un unico numero.

## Indice di Performance Politica (IPP)



3 livelli

1. IPP
2. Sub-indici per Economia, Questioni Sociali e Ambiente (di pari importanza)
3. Indicatori semplici (la dimensione del settore è proporzionale al peso dell'indicatore)

fig. 2.4 *Indice di Performance Politica*

fonte: *Piano di Gestione (2011)*

L'IPP viene rappresentato mediante l'utilizzo di un grafico denominato in letteratura Sustainability Dashboard, o Cruscotto della Sostenibilità (fig. 2.4), organizzato secondo tre cerchi concentrici al cui centro viene collocato l'IPP quale risultato delle informazioni fornite dagli indici e indicatori nel loro complesso. La dimensione di ogni tratto della corona circolare più esterna riflette il peso dell'indicatore specifico, mentre le performance relative sono espresse attraverso una codifica cromatica che, dal verde, colore prescelto per indicare una situazione molto positiva, giunge fino al rosso, che è il colore prescelto per

rappresentare una situazione molto critica, passando attraverso il giallo, colore di riferimento per realtà mediamente soddisfacenti.

Nel caso specifico del centro storico di Napoli tale indice è stato rielaborato, ottenendo la seguente struttura:

un nucleo centrale, rappresentato dal risultato finale della valutazione, che sia in grado di fornire attraverso un solo valore la situazione globale in termini di efficienza ed efficacia del PdG;

un settore adiacente al nucleo centrale, costituito da quattro settori, uno per ogni asse d'azione del PdG;

un settore più esterno, adiacente alla corona circolare relativa agli assi, che include gli obiettivi che analizza se e con quali risultati si sia raggiunto ogni singolo obiettivo esplicitato per ciascun piano;

un ultimo settore esterno, dedicato al monitoraggio dell'efficacia delle singole azioni (patti, piani e programmi) previste per ogni obiettivo. Questa fase si esplicita attraverso l'analisi degli indicatori che sono stati individuati per ogni progetto.

Questo metodo è funzionale per capire in maniera immediata se la direzione che si sta percorrendo sia corretta e dunque si procede verso una realizzazione virtuosa degli obiettivi. Infatti, se gli indicatori rivelano un elevato grado di realizzazione delle singole azioni e gli obiettivi risultano ancora lontani, significa che le azioni previste non sono idonee; all'opposto, se gli indicatori delle azioni hanno una performance bassa, ciò denota un livello molto basso di operatività e dunque inerzia del sistema.

Per la scelta dei singoli indicatori (fig. 2.5), il Piano prescrive che soddisfino i seguenti criteri:

1. essere rappresentativi degli aspetti più importanti del sito;
2. utili al fine di identificare facilmente la causa prima dell'impatto;
3. utili a prevenire gli impatti negativi;
4. di semplice elaborazione e di altrettanto facile interpretazione;
5. dall'alto contenuto informativo;
6. rilevanti per tutte le parti interessate;
7. ripetibili e significativi nel tempo e nello spazio;
8. controllabili, validi e verificabili.

ASSE STRATEGICO	OBIETTIVI SPECIFICI	INDICATORI DI PERFORMANCE
1) Conservazione	a) restauro dell'edificato storico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• € investiti da enti pubblici e privati su progetti agenti sul territorio</li> </ul>
	b) rifunzionalizzazione di edifici sottoutilizzati	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mq di edifici rifunzionalizzati nel Centro Storico</li> </ul>
	c) riqualificazione degli spazi e degli edifici pubblici	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Numero di interventi finalizzati alla conservazione e restauro del patrimonio architettonico</li> </ul>
2) Produzione - Turismo - Commercio	a) rivitalizzazione dei mestieri tradizionali e delle produzioni tipiche	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Numero di interventi finalizzati alla diffusione della conoscenza del patrimonio immateriale</li> <li>• Numero di nuove attività produttive legate a mestieri tradizionali e produzioni tipiche</li> </ul>
	b) incentivi allo sviluppo dell'imprenditoria e dell'economia locale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapporto tra nuove imprese e imprese chiuse</li> </ul>
	c) promozione del turismo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento del flusso turistico (presenze)</li> <li>• Rapporto tra presenze ed arrivi</li> </ul>
	d) comunicazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Numero di pubblicazioni tematiche realizzate</li> <li>• Numero di eventi di promozione a cui si partecipa al fine di promuovere il territorio</li> </ul>
3) Infrastrutture - Ambiente	a) miglioramento e potenziamento dei trasporti, della mobilità e dell'accessibilità urbana	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Numero di turisti che optano per mezzi di trasporto pubblici</li> <li>• % realizzazione ZTL</li> <li>• % realizzazione metropolitana</li> </ul>
	b) manutenzione e miglioramento dell'efficienza della rete dei servizi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % raccolta differenziata</li> </ul>
	c) manutenzione degli spazi urbani	<ul style="list-style-type: none"> <li>• € investiti per la manutenzione degli spazi urbani</li> </ul>
	d) miglioramento delle prestazioni ambientali	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presenza di inquinamento atmosferico legato al traffico veicolare(PM10)</li> </ul>
4) Società civile	a) promozione culturale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Numero di nuove proposte culturali attivate</li> <li>• Numero di ingressi a musei e beni culturali pubblici e privati</li> </ul>
	b) potenziamento delle misure volte a garantire la sicurezza dei cittadini	<ul style="list-style-type: none"> <li>• n. episodi criminosi rilevati</li> </ul>
	c) coesione sociale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Numero di associazioni coinvolte nel processo di gestione del sito o di attività correlate</li> </ul>
	d) formazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Numero di corsi di formazione attivati sui temi UNESCO</li> </ul>

fig. 2.5 Assi strategici, obiettivi specifici e indicatori di performance  
 fonte: Piano di Gestione (2011)

La raccolta dati e la verifica avrà cadenza annuale e insieme alle informazioni raccolte sarà inserito nel citato database georeferenziato del Sito. L'efficacia del PdG sarà costantemente monitorata nel tempo per garantire che i risultati realmente conseguiti collimino con quelli attesi ed il sistema di gestione sarà aggiornato ogni 6 - 10 anni.

**>> Efficienza Economica.** La complessità del Programma per il Recupero e la Valorizzazione del Centro Storico di Napoli, presuppone una serie di iniziative che incidono sulle infrastrutture materiali (conservazione del patrimonio, riqualificazione degli spazi urbani pubblici, potenziamento della mobilità...), sul tessuto sociale (percorsi di empowerment, legalità e di sollecitazione sociale; rafforzamento dell'offerta di poli di animazione culturale e sociale) e sul tessuto economico (incentivi finanziari, conservazione delle attività tradizionali, insediamento di nuove attività commerciali ed imprenditoriali compatibili con l'identità del sito UNESCO).

Per la molteplicità delle tematiche e azioni di intervento, le opportunità di finanziamento per il Centro Storico di Napoli si legano a diversi assi ed obiettivi operativi sia del POR FESR 2007/2013 che del POR FSE 2007/13.

Il Piano prevede inoltre che il Comune di Napoli si impegni a reperire in occasione delle manovre di bilancio anche pluriennali una quota di almeno il 15% del tetto di indebitamento destinato ai progetti per la conservazione e valorizzazione del centro storico di Napoli, patrimonio UNESCO. Sarà compito del Dipartimento che cura l'attuazione del PdG promuovere forme di Partenariato Pubblico-Privato che garantiscano cooperazione tra le

autorità pubbliche ed il mondo delle imprese private con l'obiettivo di costituire capitali per il finanziamento, la costruzione, la gestione e la manutenzione di opere e infrastrutture del Centro Storico. Inoltre, si potrà creare un moltiplicatore di finanza adottando, laddove compatibile con la destinazione d'uso del bene, lo strumento del project financing.

## 2.6 Conclusioni

La scelta dell'approfondimento del Piano di gestione per il Centro storico di Napoli si colloca nell'ambito di una riflessione ampia sul tema emergente posto dalle esigenze di riconoscimento, conservazione e valorizzazione del Paesaggio Storico Urbano (cfr. pag.15). Questo piano nasce infatti a livello internazionale come sperimentazione su di "*caso emblematico di un approccio Storico al Paesaggio Urbano, come un esempio molto rappresentativo di insediamento urbano inteso come stratificazione storica di valori culturali e materiali*" (Piano di Gestione 2011).

Le sfide attuali e future delle politiche di conservazione urbana, richiedono la definizione e l'attuazione di una nuova generazione di strumenti per identificare e proteggere la stratificazione storica dei valori naturali e culturali in ambienti urbani. Il successo dell'approccio centrato sul paesaggio storico urbano richiede un forte bagaglio di strumenti innovativi e interdisciplinari, adattati ai contesti locali. Questi strumenti possono essere classificati in diverse categorie. L'introduzione dell'approccio dell'Historic Urban Landscape all'interno delle politiche del piano comporta dunque una più adeguata e matura riconsiderazione degli indirizzi metodologici utili alla sua impostazione, che non sempre nel caso del Centro Storico di Napoli è avvenuta.

Dal punto di vista strettamente operativo, infatti, il PdG. non fa altro che suddividere i progetti previsti dal *Grande Programma per il Centro Storico UNESCO* nei 4 assi d'azione individuati: Tutela e Conservazione - Produzione, Turismo, Commercio - Trasporti, Infrastrutture e Ambiente - Società civile, Produzione di Conoscenza, Ricerca; senza pervenire ad una reale integrazione tra di essi. Non stabilisce inoltre una tempistica precisa per la realizzazione dei progetti, né vengono definite chiaramente le funzioni degli edifici in seguito agli interventi previsti e non è definita una politica adeguata di reperimento di fonti di finanziamento necessarie per la realizzazione delle azioni previste, ad esclusione dell'utilizzo dei fondi europei. Inoltre, la definizione degli indicatori del monitoraggio di impatto e di performance come strumento di supporto all'attività decisionale e gestionale del sito, è affrontata solo in maniera teorica, mentre in fase attuativa il sistema elaborato è scarso e vago, né tantomeno sono definite le metodologie di valutazione attraverso le quali supportare tale processo.

L'aspetto che però forse maggiormente confligge con le indicazioni previste dall'approccio al paesaggio urbano storico, riguarda l'aggiornamento degli strumenti della conservazione urbana, da adeguare alle esigenze legate alla gestione del complesso sistema dei valori urbani, per includere la partecipazione delle comunità nella definizione di tali valori.

Il Piano infatti non porta avanti la costruzione condivisa della *vision* e degli obiettivi, sulla base di valori comuni, definiti attraverso la partecipazione attiva di tutte le forze della società civile, così come prescritto dall’UNESCO. Nonostante l’istituzione di tavoli tematici all’interno delle istituzioni e di forum di discussione con la società civile, il principio di partecipazione che è alla base del PdG è stato assolto solo in maniera formale, si è trattato nei fatti di una semplice consultazione, in tempi tra l’altro molto brevi, sulla base di una bozza di piano vaga e già predefinita. Prova tangibile di ciò è la pubblicazione alla fine del 2010 di una ricerca finanziata dall’Unione degli Industriali di Napoli<sup>4</sup>, elaborata da esperti studiosi di più settori tutti facenti capo al centro storico ed a prestigiosi enti ed università del territorio campano e quindi con una radicata esperienza dei problemi del territorio. Tale studio ha lo scopo di “*sopperire in buona misura alle carenze fin qui evidenziate*”<sup>5</sup>(delle attività dell’Amministrazione Comunale relative alla gestione del centro storico) esaminando, alla luce delle componenti culturali, socio-economiche, tecnologiche e turistico-ricettive, il riassetto funzionale, la riqualificazione e il risanamento del Centro Storico, così come individuato dalla Convenzione Unesco del 1995, ponendosi un duplice obiettivo:

individuare le azioni necessarie alla conservazione del patrimonio affinché questo possa essere trasmesso e fruito dalle generazioni future;

favorire oggi il decollo e l’attecchimento di uno sviluppo sociale ed economico dell’intera città di Napoli affinché ne benefici l’attuale popolazione.

Tale iniziativa è nata e si è sviluppata in maniera del tutto autonoma ed in polemica con il processo “ufficiale” di redazione del PdG, a testimonianza di come il coinvolgimento della società civile nella sua definizione sia stato solo formale.

È principalmente sull’introduzione di dinamiche partecipative all’interno del processo di gestione che si concentra, dunque, la **proposta metodologica** della ricerca, affrontata nel seguente capitolo, attraverso la definizione di un sistema spaziale di supporto alle decisioni per il Centro Storico di Napoli strutturato sulla base di un approccio *bottom up*.

<sup>4</sup> *Il Centro Storico Unesco di Napoli: indirizzi e metodologie per la redazione del Piano di Gestione*, Centro Studi – Unione Industriali di Napoli, 2010.

<sup>5</sup> *Ibidem*, cfr. pag.12

**PARTE 3** DAI “VALORI” ALLA “VALUTAZIONE”:  
UN NUOVO APPROCCIO  
PER IL CENTRO STORICO DI NAPOLI

---



## DAI “VALORI” ALLA “VALUTAZIONE”: UN NUOVO APPROCCIO PER IL CENTRO STORICO DI NAPOLI

La proposta che si intende portare avanti in questa ultima parte della tesi, a partire dalla ricerca condotta sul livello di attuazione in Italia ed in Europa dello strumento del **Piano di Gestione dei Siti UNESCO**, con particolare attenzione ai centri storici, ha come scopo quello di contribuire a dimostrare che un modello realmente sostenibile di sviluppo di tali territori deve necessariamente riflettere l'identità, la specificità, l'“anima” di tali luoghi, il loro *genius loci*, coinvolgendo un insieme complesso di fattori. Il futuro di questi siti che appartengono al patrimonio dell'umanità per l'eccezionalità dei valori che racchiudono, dipenderà dalla loro capacità di attrarre capitale globale, che è sempre più mobile, reinventando creativamente il loro ruolo in termini di rapporto tra economia della natura (ecologia) ed economia dell'uomo, ed il rapporto tra il lo *spirito dei luoghi* e la tecnologia (Fusco Girard 2006). Alla base della capacità di progettare lo sviluppo di tali luoghi, vi è dunque un processo di comprensione, di interpretazione, di estrazione di significati e valori, di mediazione e negoziazione tra interessi e gruppi spesso in conflitto per stabilire graduatorie di priorità ed obiettivi condivisi, in sintesi un *processo di valutazione*.

L'approccio proposto è basato sul **Paesaggio Urbano Storico** come elemento fondamentale per lo sviluppo dei siti UNESCO, centrato sulle risorse locali. Tale prospettiva di rigenerazione e rivitalizzazione della città, essendo strutturalmente integrata/sistemica, consente di recuperare la relazione tra centro storico e città moderna, tra l'architettura antica e nuova, tra capitale manufatto e capitale ambientale

Il Piano di Gestione, per la sua natura flessibile, rappresenta un valido strumento strategico attraverso il quale coordinare la complessità di azioni/soggetti/interessi che tale approccio implica; uno strumento in grado di adeguarsi al territorio come “sistema dinamico complesso” e di poter recepire una serie di metodologie innovative e creative per orientare lo sviluppo urbano alla sostenibilità; individuando, cioè, i punti di equilibrio tra cultura ed economia, antico e nuovo, identità locali e turismo, tutela ambientale e sviluppo, sulla base della visione condivisa di tutti gli attori locali (pubblici, privati, cittadini), in una prospettiva a somma positiva.

In questa ottica è stato analizzato il Piano di Gestione del **Centro Storico UNESCO di Napoli**, come esempio emblematico di un approccio innovativo al tema della conservazione integrata del Paesaggio Urbano Storico e più in generale della rigenerazione della città.

Quest'ultima parte della ricerca si propone quindi come obiettivo quello di definire degli *strumenti valutativi multidimensionali* per supportare i processi decisionali di gestione della città in un ottica dinamica.

In particolare lo studio si è concentrato sull'introduzione di possibili **modelli partecipativi** di costruzione delle scelte di pianificazione, sviluppando di un sistema spaziale di supporto alle decisioni per il Centro storico di Napoli attraverso un approccio *bottom up*.

Tale metodologia potrebbe essere integrata nel Piano di Gestione per renderlo maggiormente efficace.

## 1. Il valore del *genius loci* come risorsa strategica per lo sviluppo economico dei Siti UNESCO

Oggi, la grande sfida delle città è quella di realizzare uno sviluppo complessivamente più “umano” nella competizione economica globale (Fusco Girard et al. 2003).

La prospettiva di sviluppo per i centri storici UNESCO precedentemente individuata, nasce da una più ampia riflessione relativa ai cambiamenti conseguenti alla globalizzazione dell’economia. La città che intende promuovere uno sviluppo umano sostenibile è una città nella quale la persona umana, nella dimensione relazionale/comunitaria - e non l’ecosistema o l’impresa – è al centro, con i suoi diritti inalienabili (alla salute, all’ambiente di qualità, al lavoro, alla cultura.). Essa promuove integrazione a partire dai suoi quartieri, riproducendo una rete composta da tante micro-comunità (Fusco Girard 2008) .

La grande criticità di questo momento di passaggio è che esso richiede un rinnovamento dei modelli di sviluppo ed in questo contesto la pianificazione assume, pertanto, una particolare rilevanza per la sua capacità di incrementare i valori dei luoghi, la loro identità, la loro diversità: la loro capacità di dare un senso ed un ruolo ad ogni porzione di territorio/spazio urbano, e dunque di stimolare crescita economica e lo sviluppo. Il restauro, la ricostruzione e la conservazione del patrimonio e del paesaggio, diventano elementi chiave della “*economia creativa*” (Florida 2005) nell’era della competizione globale, perché contribuiscono ad incrementare il “valore” dei *luoghi*, rigenerando la catena dei valori e, allo stesso tempo, promuovono nuove connessioni ed interazioni tra diversità ed unità in una combinazione sempre nuova.

La globalizzazione ha prodotto l’effetto di attribuire un vantaggio competitivo al contenuto “locale”, quello che i Romani chiamavamo *genius loci* (spirito del luogo) ed alla sua natura unica e distintiva, portatrice di **identità**. «Lo spirito dei luoghi è il risultato di un processo creativo secolare; è ciò che sopravvive nel tempo nella continua modifica degli assetti del territorio; è l’elemento di permanenza, la connessione tra passato e presente. Riflette il “significato” che alcuni elementi fisici possiedono in rapporto alla vita della gente, alle sue scelte. Questo rapporto tra spazio fisico e popolazione si coglie attraverso gli stili di vita, i ritmi del luogo, i suoi rituali, celebrazioni, tradizioni, commemorazioni, feste, espressioni artistiche...» (Fusco Girard 2008).

Nel caso specifico ed emblematico dei siti UNESCO, il patrimonio di risorse culturali ed immateriali ed il *genius loci*, diventano elementi di centrale importanza nel processo di competizione nel mercato globale, poiché tali particolari territori trovano nella propria dotazione storica di risorse e specificità locali, la fonte dei propri vantaggi competitivi. L’iscrizione di un sito alla WHL, però, impone alle istituzioni locali che lo governano un compito difficile: da un lato è necessario mantenere i caratteri che hanno consentito al territorio di essere riconosciuto come bene di **eccezionale** interesse; dall’altro devono far evolvere il territorio e migliorare la qualità della vita della popolazione che **quotidianamente**

lo vive. Occorre dunque conciliare l’eccezionale con il quotidiano, la conservazione con lo sviluppo delle società locali, la cui vita non può svolgersi in un ambiente pensato come immobile nel tempo. In particolare, l’eccezionale ha riscontri soprattutto all’esterno, in un’ottica di globalizzazione e mercantizzazione dei beni culturali, mentre il quotidiano ha, invece, una “dimensione interna”, anche di resistenza ai principi della globalizzazione, ai quali contrappone il paesaggio come “**identità locale**”.

Tutto ciò si traduce nel bisogno di salvaguardare il *genius loci*, in quanto elemento creatore di specificità e diversità, contenitore delle memorie del territorio.

A tale proposito, l’ICOMOS il 4 ottobre 2008 ha adottato in Québec (Canada), la **Dichiarazione di Principi e di Raccomandazioni**<sup>1</sup> per preservare e conservare “lo spirito del luogo”, attraverso la salvaguardia dei beni materiali e immateriali, secondo una più ricca e dinamica visione inclusiva del patrimonio culturale, considerandolo come un modo innovativo ed efficace di garantire lo sviluppo sostenibile sociale in tutto il mondo.

Riconoscendo che lo spirito del luogo è costituito sia da elementi materiali (siti, edifici, paesaggi, percorsi, oggetti), che da elementi immateriali (memorie, racconti, scritti, documenti, feste, commemorazioni, i riti, i saperi tradizionali, i valori, le grane, colori, odori, ecc), che contribuiscono significativamente allo sviluppo del luogo e a donargli la spiritualità; attraverso tale dichiarazione l’ICOMOS intende sottolineare agli Stati membri l’importanza di adottare politiche appropriate ed una specifica legislazione e tutela giuridica per una migliore *comprensione* (formazione di gruppi di ricerca multidisciplinari e di operatori locali); *conservazione* (individuazione delle minacce, di misure preventive e di soluzioni sostenibili); e *trasmissione* (associazioni di gruppi culturali; diffusione dei valori attraverso mezzi non formali -racconti, riti, performance, di esperienze e di pratiche tradizionali, ecc.- e mezzi formali -istruzione programmi, banche dati digitali, siti web, strumenti pedagogici, presentazioni multimediali, ecc.-) dello spirito di luogo.

Anche l’incipit della **Convenzione Europea del Paesaggio**<sup>2</sup>(2000) e la **Carta di Cracovia** (2000)<sup>3</sup>, inoltre, sottolineano l’importanza del legame percettivo tra gli abitanti ed i territori che fanno da scenario alla loro esistenza. Infatti, solo il riconoscimento dei meccanismi di identificazione tra una comunità e l’ambiente che la ospita permette di selezionare gli interventi che operando sul paesaggio, lo modificano, in maniera compatibile con il suo carattere e la sua natura. Il **luogo** si configura, quindi, come **bene culturale complessivo strutturale**, le cui componenti divengono così le invarianti configuranti dei territori e connotanti delle comunità, portatori di segni del processo evolutivo, della storia, la qualificazione dell’identità e la matrice per una evoluzione storicizzata e contestualizzata.

Tale approccio sistemico è rafforzato inoltre dalla più recente categoria dell’**Historic Urban Landscape (HUL)**<sup>4</sup> che si riferisce alla nozione di contesto per sottolineare l’interrelazione

---

<sup>1</sup> Dichiarazione di Québec sulla Conservazione dello Spirito del Luogo, ICOMOS 2008

<sup>2</sup> Cfr. pag.14

<sup>3</sup> Cfr. pag.13

<sup>4</sup> Cfr. pag.15

sistemica dei fattori economici, sociali, ambientali, culturali e le dimensioni del patrimonio immateriale.

Risulta evidente, dunque, la necessità di realizzare appropriati strumenti per una gestione strategica che sia in grado di comprendere, interpretare e valorizzare la ricchezza della diversità e delle complesse variabili territoriali: ambiente economia, relazioni sociali, conoscenza, produzione, ecc. Un processo di **governo delle trasformazioni** che voglia essere riconoscibile, attendibile, efficace e sostenibile, deve essere in grado di delineare la configurazione di un sistema insediativo nel rispetto dei valori consolidati e delle potenzialità di un territorio, del suo patrimonio culturale, del suo sistema ambientale e del suo potenziale produttivo, assumendo la ricchezza della sua complessità come matrice della sostenibilità dello sviluppo.

Per riuscire in questa operazione è indispensabile, ancora una volta considerare le due istanze che intervengono nelle prospettive di sviluppo dei territori UNESCO, imprescindibili l'una dall'altra: da un lato la dimensione dell'economia mondiale globalizzata e dall'altro la dimensione locale. L'**approccio culturale/locale** rappresenta uno degli strumenti più efficaci per combattere il conformismo della globalizzazione, che rischia di trasformarsi nella deterritorializzazione di uno sviluppo in cui il territorio viene ridotto ad una superficie indifferenziata, di esclusivo supporto alle attività economiche e produttive di uno spazio senza società. La duplice identità globale e locale del paesaggio culturale può essere la leva per sconfiggere la decontestualizzazione dello sviluppo, opponendosi alla perdita di identità e di valori immateriali, attraverso una partecipazione democratica che sia in grado di sfruttare al massimo le potenzialità insite nella dimensione locale.

La vera prospettiva di sviluppo per questi territori, e più in generale per l'Italia, che è il più grande museo a cielo aperto del mondo, dunque, passa attraverso la conservazione del paesaggio e dei beni culturali, che sono la specificità riconosciuti da tutto il mondo. Più che l'innovazione, dunque, il *core-business* per questi territori è la conservazione di tali eccezionali caratteristiche, facendo della **Bellezza** l'ideale al quale tendere per vincere la competizione globale.

La necessità di preservare il *genius loci*, cioè quello spirito della tradizione che caratterizza i Siti UNESCO, composizione armoniosa di natura e arte, e di preservarlo attraverso la conservazione del paesaggio, dell'ambiente e del patrimonio artistico, diventa quindi il nodo centrale di un'azione politica intelligente e responsabile.

La **Bellezza**, considerata in questo senso, diventa dunque non più solo un valore estetico, ma anche un **valore politico**, perché individua modi di progettare e di intervenire sulla realtà circostante, trasmette valori, offre soluzioni alla società. Essa possiede, inoltre, anche un **valore economico**, perché diventa la condizione più importante per attrarre attività, investimenti, persone, turisti; ed un **valore sociale e civile**, «perché fa scattare un legame emotivo, una relazione particolare tra persona e spazio e tra persona ed altre persone, suggerendo un atteggiamento più aperto, meno conflittuale, è in grado di creare un rapporto emotivo tra il luogo ed i suoi abitanti, invitandoli alla cura ed al rispetto» (Fusco Girard 2004).

Il patrimonio culturale, realmente gestito come bene comune, è in grado quindi di stimolare la produzione di nuovi valori relazionali (*capitale sociale*) ed inoltre, indirettamente, di promuovere attività economiche. La bellezza (valore estetico) produce valori economici, valori culturali e valori sociali: è dunque un “**valore sociale complesso**” (Fusco Girard 1986, Fusco Girard e Nijkamp 1997).

Per questi territori, quindi, «la sfida della vivibilità è collegata alla costruzione/ricostruzione dei “luoghi”, dei loro spazi simbolici, capaci di configurarsi anche come luoghi di aggregazione e di umanità e non solo come aree di particolare bellezza. Occorre “andare oltre” luoghi belli, rigenerando senso e significati». «La bellezza di un “luogo” riflette il suo carattere o “ambiente” specifico, unico, irriproducibile, la sua particolare identità: il *genius loci*. Un ambiente di alta qualità è in grado di migliorare il senso di benessere in un sito specifico, ma può anche facilitare il senso di comunità, le reti comunicative/relazionali ed i valori civici. Siti caratterizzati da bellezza possono contribuire a costruire una migliore integrazione sociale, per ridurre l'esclusione e superare la frammentazione, ad aumentare, in sintesi, la **qualità della vita**.» (Fusco Girard 2004). La qualità della vita e la bellezza di un sito contribuiscono allo sviluppo economico, quindi, perché contribuiscono ad aumentare la produttività di tutte le forme di capitale: antropico, naturale, umano e sociale.

Una strategia di sviluppo realmente vincente per i centri storici UNESCO, dunque, deve essere mirata a recuperare quella cultura specifica che fa riferimento alle singole diversità dei luoghi, caratterizzata dalla presenza dell'uomo sul territorio, dall'uso e dalle forme organizzative dei diversi luoghi nello spazio e nel tempo, esaltandone le peculiarità, ed avendo la capacità di interpretare le diversità e l'intelligenza di prefigurare gli assetti futuri. Solo attraverso una rivalutazione attenta e rigorosa delle culture locali, si potranno dare delle risposte a quelle esigenze di compatibilità ambientale ormai sempre più sentite, ma che la sola pianificazione urbanistica ha ancora difficoltà a tradurre in azioni efficienti.

Il *genius loci*, l'identità culturale, il senso d'appartenenza ai luoghi ed alla comunità e la partecipazione autentica non trovano spazio nel approccio razionalistico alla pianificazione, poiché non è solo la qualità fisica di un sito che crea il suo spirito, che lo rende un luogo. L'identità di un luogo è intimamente intrecciata con l'identità degli individui e della comunità che lì trovano dimora. Le connessioni tra gli abitanti dei luoghi storici ricchi di *genius loci* si sono costruite attraverso il tempo con l'uso e con i processi che hanno visto la comunità partecipe della sua creazione, della sua cura e della sua difesa. Il legame tra un luogo e una comunità è inscindibile. Come ha scritto Donovan Rypkema<sup>5</sup>, “*il luogo è la vasca nella quale lo ‘spirito’ di una comunità è conservato; e la comunità è il catalizzatore che investe una località con un senso di luogo*” (Rypkema 1995). Potersi identificare con la località nella quale si abita, potersi sentire parte di una comunità e di un luogo, sono elementi che contribuiscono non soltanto alla qualità della vita ma anche al modo di fare politica,

---

<sup>5</sup> presidente di “*Heritage Strategies International*”, ente che fornisce a livello internazionale professionalità, istruzione di elevata qualità, informazioni ed assistenza tecnica ai paesi che cercano di incoraggiare l'uso economicamente produttivo delle risorse del patrimonio.

generando una maggiore disponibilità a farsi coinvolgere nei processi decisionali che influenzano il presente e il futuro del territorio.

Le strategie di governo dei centri storici UNESCO, esercitate attraverso lo strumento del Piano di Gestione, devono quindi tener conto delle risorse rappresentate dalle diversità culturali e dei valori che tali diversità esprimono, in maniera da arricchire il processo di pianificazione di nuovi contenuti. Solo in questo modo i progetti di sviluppo per questi eccezionali territori potranno risultare condivisi e non imposti. Occorre sviluppare forme di azione che coinvolgano la comunità nella costruzione del proprio ambiente di vita, attraverso processi ai quali il pianificatore contribuisce con il suo sapere specifico a stimolare una presa di coscienza collettiva dei valori culturali/ambientali/sociali del territorio ed a favorire la formulazione e condivisione di obiettivi coerenti nelle sue prospettive di sviluppo. Compito del pianificatore è quindi anche quello di elevare il grado di conoscenza tacita per tradurla in conoscenza esplicita, cioè in conoscenza disponibile nel processo di partecipazione. Dal punto di vista operativo, il raggiungimento di questi obiettivi si traduce nella necessità di favorire un'ampia partecipazione alle scelte ed alla gestione da parte della popolazione che abita il territorio, interpretando così a pieno la definizione di Paesaggio Urbano Storico codificata dall'UNESCO (UNESCO 2011).

Ciò che in futuro qualificherà e darà identità questi territori dipenderà dal modo e dalla misura in cui si terrà conto del *genius loci* e dei suoi elementi essenziali come riferimenti nella programmazione delle trasformazioni, che a loro volta saranno tanto più valide e coerenti quanto più si baseranno sulla conoscenza del territorio e della sua storia; solo la conoscenza, infatti, può garantire la leggibilità del territorio. La lettura del paesaggio non deve essere ridotta, però, ad una mera operazione scientifica, capace di fornire indicazioni storiche e geografiche precise, rigorose, geometriche, sulle quali pianificare l'azione territoriale, ma deve essere capace di ascoltare le voci delle comunità, interpretarle e trasformarle in indicazioni utili all'azione.

Una comprensione profonda del *genius loci* dei Centri storici UNESCO, così come auspicato dalla *Dichiarazione di Québec* del 2008, è ormai indispensabile, scardinando i limiti canonici della tecnica urbanistica ed invadendo il campo della sociologia urbana, affinché la conoscenza di come una società vive e sente il proprio territorio possa porsi alla base degli interventi di tutela o degli interventi che comunque investono il paesaggio.

Occorre, pertanto, superare letture statiche dei valori urbani, paesistici e ambientali, che cercano di fissare in un'istantanea elementi che sono per loro natura in continua trasformazione. L'identità di un territorio è in continua evoluzione, non può essere fermata, cristallizzata, immortalata, non è un oggetto da fotografare, ma un processo da interpretare. Alla base della capacità di progettare lo sviluppo dei luoghi sta dunque un processo di comprensione e di interpretazione, di estrazione di significati, delle interrelazioni e del valore del paesaggio culturale di uno specifico territorio e di comunicazione nei confronti della popolazione locale, in sintesi un processo di **valutazione**.

## 2. Comprendere ed interpretare il *genius loci* dei Siti UNESCO: il ruolo della valutazione

L'attività di gestione del patrimonio naturale/costruito tutelato dall'UNESCO è lo strumento con il quale l'attuale generazione conserva e trasmette alle future un capitale di eccezionale valore ed interesse per l'umanità, almeno equivalente a quello di essa può disporre, ed, al contempo, ne prevede delle strategie sostenibili di sviluppo. Tale prospettiva di sostenibilità implica che il processo di sviluppo sia fondato sulla centralità del valore delle risorse culturali e naturali e sulla priorità che viene loro riconosciuta in una "vision strategica" di lungo periodo, fondata su valori condivisi dai diversi soggetti pubblici e privati, diventando una sorta di "contratto sociale" basato su un forte processo di partecipazione e discussione pubblica.

La definizione di tale vision implica dunque, nell'attività di gestione dei siti UNESCO, un *approccio per valori*, elementi fondamentali per giudicare la desiderabilità di una prospettiva, al fine di focalizzare obiettivi strategici che non variano nel tempo e che siano condivisi dalla comunità, risultato di un forte processo dialogico/comunicativo.

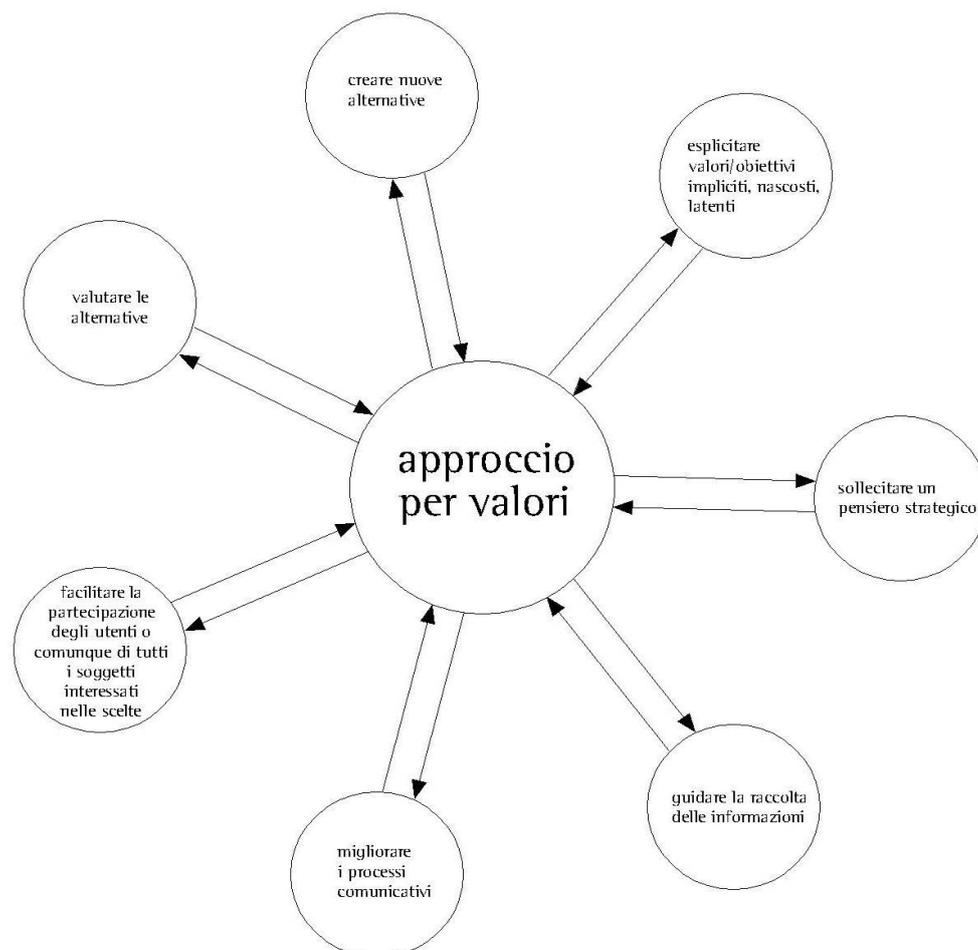


fig. 3.1 l'approccio per valori quadro di realizzazione dei Piani di Gestione in Italia

fonte: Fusco Girard e Nijkamp 1997

A tale livello strategico, la **valutazione** non è tanto un procedimento tecnico, ma è un processo di *comunicazione critica*, teso a ridurre i conflitti ed a costruire consenso, cioè produrre “capitale sociale”, ed è collegata ad una duplice prospettiva: l’interagire (comunicare) e l’agire (prendere decisioni). Essa serve per **scegliere i fini della comunità in modo argomentato**, per orientare e guidare il cambiamento, attraverso un processo di partecipazione attiva dei diversi soggetti pubblici e privati; ed in particolare consente di:

1. *esplicitare i valori ed ordinarli* secondo una graduatoria di priorità;
2. *trasformare i valori generali in criteri* capaci di renderli operativi;
3. *costruire un confronto e consenso* tra soggetti/gruppi sociali ed istituzionali differenti, portatori di valori/criteri/obiettivi in conflitto, attraverso la **definizione di una alternativa predominante**. (Zeleny 1993)

La definizione dei **criteri** è un momento di fondamentale importanza nel processo valutativo, poiché questi declinano in maniera operativa i valori stabiliti per la vision di lungo periodo, e permettono concretamente il controllo delle dinamiche di sviluppo, attraverso la scelta di opportuni **indicatori** che ne riflettono la situazione reale. La scelta degli indicatori risulta, però, particolarmente delicata, a causa dell’esigenza di una loro precisa misurabilità, che richiede una disponibilità delle informazioni non sempre possibile.

Nel caso dei Piani di Gestione delle aree UNESCO, gli indicatori dovranno dare conto *in termini quantitativi* sia dell’evoluzione delle attività di conservazione del patrimonio culturale e naturale, sia dello sviluppo economico in termini di turismo e di incremento delle attività endogene; sia, al contempo, *in termini qualitativi* dei valori dell’equità/giustizia sociale, e dello sviluppo del capitale culturale e delle competenze.

La nozione di **valore**, dunque, nei processi di pianificazione e gestione sostenibile di aree di particolare importanza mondiale, come quelle tutelate dall’UNESCO, non è intesa esclusivamente in senso economico, ma implica un significato molto più ampio che include anche una dimensione sociale, secondo la definizione di *John Ruskin* (Ruskin 1871), che attribuisce al valore di un bene la capacità di migliorare le condizioni di vita di chi ne fruisce. In questa prospettiva si inseriscono in anni più recenti le teorie del sociologo tedesco *Amitai Etzioni* (Etzioni 1988), che propone il concetto di **biutilità**, cioè della percezione di un utilità duplice del valore di un bene, per il singolo individuo e nei confronti di altri soggetti, introducendo, così, una dimensione sociale nella valutazione delle scelte, non più riconducibili solo alla massimizzazione dell’utilità individuale. Alla base della riflessione di Etzioni vi è l’individuazione del “*principio di codeterminazione*” come fondamento dell’agire umano: l’uomo non agisce solo in base al proprio utile, ma secondo le influenze della società, includendo, così, oltre alla natura razionale, anche una componente etica e valoriale nel processo decisionale, che diventa un fenomeno legato alla collettività sociale. Nasce così il concetto di *comunità responsabile*, come base solida di una società che fonda le proprie decisioni sulla discussione di valori comuni e condivisi e non solo su semplici processi di democrazia deliberativa. In questa nuova “*eticità relazionale*”, proposta dal sociologo tedesco, individui e comunità diventano necessari e costitutivi gli uni delle altre, in un

rapporto di sostegno e tensione reciproco, e la costruzione di *sensu civico* e *capitale sociale* diventa la premessa e l'obiettivo di qualsiasi prospettiva di sviluppo.

È questo, dunque, il presupposto della cosiddetta **economia umanistica**, da perseguire nella gestione dei siti UNESCO che più di tutti contengono quei valori intrinseci di eccezionale interesse che trascendono la realtà locale, da preservare per le generazioni future.

Secondo questa nuova prospettiva le **valutazioni per la sostenibilità** dello sviluppo di queste aree devono essere caratterizzate da una "*razionalità estesa*" e non possono essere rappresentate più solo in termini economici, ma devono includere anche stime ecologiche e sociali, riflettendo tutto il valore complesso del capitale naturale/ambientale, non solo dal punto di vista dei singoli "*consumatori*", ma anche riconoscendo quei valori intrinseci dal punto di vista di "*cittadini*", cioè membri di una comunità di soggetti.

Il valore intrinseco riconosciuto ai beni del patrimonio culturale e naturale dell'UNESCO necessita, quindi, di un approccio più articolato, non legato alla sola componente monetaria, ma che esprima il **valore sociale complesso** di tali beni, senza separarli dalla comunità e dal contesto ecologico. Il valore sociale complesso (VSC) può quindi essere espresso come combinazione valore economico del territorio in termini "monetari" (VET) e del suo "valore intrinseco" (I) in termini non monetari (ordinali e/o cardinali), dedotto a partire dalle informazioni relative al ruolo delle risorse nello specifico sistema sociale (Fusco Girard e Nijkamp 1997):

$$\text{VSC} = (\text{VET}, \text{I})$$

In particolare, nell'ambito della pianificazione, un progetto di trasformazione urbana dovrebbe essere tale che:

$$B_n > (\text{VET}, i, \text{I})$$

ovvero tale che i benefici netti dell'intervento siano preferibili all'insieme dei valori economici di uso e di non uso del sito (VET), al valore primario eco sistemico, all'insieme dei valori culturali e simbolici (I) (Fusco Girard e Nijkamp 1997). Considerando le diverse scale di valutazione, risulta evidente come tale relazione sia possibile solo attraverso l'esplicitazione di giudizi di valore (Fusco Girard 2004)

Per la definizione di questo problema valutativo occorre, dunque, un approccio multicriterio e multidimensionale, che tenga conto sia del *valore d'uso* del patrimonio culturale come fonte di crescita economica nel breve termine per le aree UNESCO; sia del suo *valore intrinseco*, come elemento identitario di una comunità ed espressione di una realtà unica ed irripetibile, da preservare nel lungo termine per le generazioni future.

La pianificazione spaziale dovrebbe considerare infatti tanto i valori economici, quanto i valori ecologici, culturali e simbolici di ogni territorio, in un'ottica multidimensionale ed interdisciplinare. In altri termini, la nozione di "valore sociale complesso" obbliga ad andare oltre l'approccio economico, invocando il punto di vista di utenti diretti, indiretti, potenziali e futuri (Fusco Girard 2004).

Il raggiungimento di obiettivi economici, ecologici e sociali in una prospettiva vincente, richiede processi di valutazione differenti, che vadano oltre l'approccio economico e finanziario e siano capaci di cogliere la molteplicità dei valori di un territorio. In particolare,

occorrono nuovi approcci e modelli interdisciplinari e transdisciplinari in grado di supportare i processi decisionali, coinvolgere gli stakeholders e di conseguenza migliorare la governance urbana in una prospettiva di sviluppo umano sostenibile (Fusco Girard et al. 2007).

La valutazione è in grado, infatti, di esplicitare la fattibilità economica, sociale ed ambientale, prevedendo, interpretando e confrontando gli impatti quantitativi e qualitativi delle nuove azioni. Mediante opportuni approcci valutativi è possibile sviluppare le priorità, considerando criteri ed obiettivi molteplici ed in conflitto tra di loro. Questo aspetto è fondamentale per migliorare le scelte nella pianificazione urbana, nella gestione, e nella governance; per aumentare i “valori” esistenti e per fornire un supporto ai processi decisionali.

L'importanza della valutazione come processo dinamico e flessibile e come “interpretazione” si fonda sul riconoscimento e sul rafforzamento dei valori “soft”. Un nuovo sviluppo locale può nascere solo se ad esso corrisponde un nuovo atteggiamento culturale. Una delle caratteristiche di questo processo è, infatti, l'apertura della valutazione alla partecipazione dei cittadini all'interno di una visione strategica condivisa, costruita dal basso ed attenta ai bisogni e alle esigenze dei cittadini.

I processi valutativi non coinvolgo più, dunque, i soli esperti. Sono necessari pertanto strumenti adeguati per la valutazione dei valori simbolici e culturali, capaci di coinvolgere attivamente promotori, operatori e fruitori del territorio, chiamati ad esprimere giudizi di “valore”. L'esplicitazione delle preferenze consente in tal modo di costruire una **mappa dei valori percepiti**.

Alle **valutazioni multicriterio** spetta quindi, nell'ambito della gestione dei centri storici UNESCO, la risoluzione degli interessi confliggenti e la stima del valore sociale complesso, attraverso un processo creativo e dialogico/comunicativo di ricerca di prospettive e soluzioni alternative, che, includendo vari aspetti quantitativi e qualitativi, porti all'individuazione di un soluzione ritenuta vincente per tutti i soggetti coinvolti nel processo.

Queste ultime, estendendo il loro campo di applicazione a criteri ambientali e sociali, sono in grado di incorporare effetti economici e meta economici, quantitativi e qualitativi e consentono una valutazione basata su criteri non omogenei e quindi non direttamente ed esclusivamente confrontabili rispetto ad una scala monetaria. Le valutazioni multicriterio ben si prestano, pertanto, al carattere multidimensionale della valutazione di piani e progetti di riqualificazione e trasformazione urbana, poiché considerano una pluralità di obiettivi diversi derivanti da istanze di natura diversa (economiche, sociali, etiche, ecologiche, ecc.) e consentono una ampia rappresentazione del quadro socio-economico, ambientale, culturale ed istituzionale all'interno del quale il soggetto pubblico assume la decisione dell'intervento.

La valutazione assume dunque connotazioni diverse dal punto di vista operativo e con riferimento alle specifiche metodologie da impiegare in base alla natura ed al livello dei programmi, dei processi decisionali e delle attività cui fa riferimento e, quindi, del grado di maggiore o minore generalità del problema affrontato, della criticità del contenuto decisionale e del livello dei soggetti istituzionali che intervengono nell'eventuale catena delle scelte e delle decisioni. Inoltre, la valutazione presenta connotazioni diverse con riferimento

al momento in cui è svolta: prima di iniziare le attività (*ex-ante*), in corso di realizzazione (*in itinere*), a conclusione dei programmi (*conclusiva*), quando si esaminano i risultati delle attività implementate e si confrontano quelli programmati e quelli riscontrati nella realtà (*ex post*) (Fusco Girard et al. 2013).

Dal punto di vista degli obiettivi della ricerca, si è approfondito il ruolo strategico della valutazione come strumento di supporto scientifico ai processi decisionali in grado di includere sia le esigenze tecniche che quelle politiche, ma anche di tener conto del punto di vista delle comunità locali, confrontandosi con un contesto territoriale complesso ed in continua evoluzione quale quello del centro storico UNESCO di Napoli.

### 3. Valutazioni “integrate” e valutazioni “partecipate”: un approccio *bottom up* per la costruzione di un sistema spaziale di supporto alle decisioni per il Centro Storico di Napoli

#### 3.1 Questioni ed approcci

Mediante percorsi valutativi strutturati secondo approcci integrati è possibile costruire un dialogo pro-attivo tra decisori, pianificatori e valutatori, contribuendo a delineare soluzioni partecipate e condivise. L'integrazione tra approcci e tecniche differenti risulta proficua soprattutto nei processi decisionali in cui la condivisione della conoscenza e dei saperi rappresenta una componente strutturante del processo. Inoltre, la definizione di un modello valutativo spaziale e dinamico (Joerin et al. 2001) permette non soltanto di analizzare le caratteristiche del contesto esistente, ma anche di considerare le caratteristiche spaziali delle opzioni proposte, la variazione dei dati nel tempo in seguito all'attuazione delle possibili alternative, le preferenze ed i conflitti espressi dai diversi stakeholder, la valutazione delle diverse opzioni nell'intento di ottenere un ordine di preferibilità condiviso (Al-Shalabi et al. 2006; Fusco Girard et al. 2008).

Attraverso un approccio integrato è possibile delineare la struttura di un processo decisionale in grado di includere sia le valutazioni tecniche che quelle politiche, ma anche di tener conto del punto di vista delle comunità locali, confrontandosi con un contesto territoriale complesso ed in continua evoluzione. La valutazione può essere definita come l'insieme delle attività orientate all'organizzazione opportuna delle informazioni necessarie per la scelta, in modo da mettere ciascun attore del processo decisionale nella condizione di prendere la decisione più equilibrata possibile (Nijkamp et al. 1990).

Inoltre, si ritiene che la valutazione sia intimamente collegata alle attività di programmazione e di conoscenza; vada oltre la semplice misurazione o descrizione dei fenomeni per individuare i fattori ed i meccanismi che influenzano i risultati; pur comportando un “giudizio”, si pone quale obiettivo principale quello di supportare l'elaborazione delle decisioni; permetta l'individuazione ed il suggerimento di eventuali azioni di feed-back sui processi decisionali per modificare ciò che non risulta valido, in modo da generare una rapida capacità di risposta all'evoluzione del contesto e, quindi, di adattamento alle condizioni future (Fusco Girard et al., 2010).

In particolare, in presenza di problemi ambientali e di interessi conflittuali, la valutazione permette di fornire al decisore le informazioni necessarie, eliminando le opzioni alternative che appaiono impraticabili o che determinano impatti particolarmente critici da risultare inaccettabili. Attraverso il processo valutativo è possibile ridurre le dimensioni del problema evidenziando l'entità reale dei conflitti esistenti. In ogni caso, la scelta finale rimane una scelta politica, ma il processo che conduce alla scelta può essere strutturato in modo razionale e trasparente. Pertanto, la valutazione ha lo scopo generale di identificare gli

obiettivi, i criteri ed i valori e permette di scegliere i fini in modo argomentato, compatibili tra loro, e selezionati in modo opportuno. Attraverso la valutazione è possibile identificare una graduatoria di priorità tra obiettivi/criteri/valori diversi, eterogenei ed a volte in conflitto, avvalendosi di approcci e tecniche differenti (Fusco Girard e Nijkamp 1997).

Strutturare un processo valutativo che permetta di individuare un sistema innovativo e sostenibile di gestione dei centri storici UNESCO, significa anche costruire un percorso metodologico che individui le linee guida per la costruzione del processo e permetta di identificare le componenti rilevanti, aiutando a comprendere le dimensioni e le caratteristiche delle questioni coinvolte. Risulta implicita la necessità di dover affrontare anche un problema di decisione sociale che comporta il tener conto dei conflitti tra i diversi gruppi coinvolti e la comunità, sia in termini di competizione tra valori che tra interessi.

Riconoscendo che nella pratica non sempre è possibile massimizzare tutti gli obiettivi contemporaneamente e che la massimizzazione di un obiettivo comporta quasi sempre la contemporanea minimizzazione degli altri, attraverso le valutazioni concepite secondo un approccio integrato è possibile riconoscere la centralità del conflitto ed individuare le soluzioni più soddisfacenti per la sua risoluzione.

In questo senso, risulta essenziale che le valutazioni siano in grado di considerare opzioni diverse che comportino impatti su settori differenti e che siano tali da coinvolgere i molteplici punti di vista di un processo decisionale (Nijkamp et al. 1990).

Gli approcci maggiormente significativi diffusi nell'ambito delle valutazioni strutturate per supportare la costruzione di scelte territoriali sono riconducibili principalmente a due categorie: "evidence-based" e "theory-driven" (Pawson 2006; Vedung 2010). In particolare, gli approcci basati sull'evidenza comportano l'esigenza di raccogliere le osservazioni, le informazioni ed i parametri utili per valutare le esperienze ed analizzare gli impatti che derivano dall'attuazione delle strategie e degli interventi.

In termini generali, nell'ambito della elaborazione dei processi di pianificazione un aspetto essenziale è rappresentato dalla costante interazione con la valutazione, attraverso l'individuazione di cinque fasi principali che costituiscono le occasioni di dialogo e di interazione: 1) l'analisi; 2) la scelta; 3) la revisione; 4) la decisione; 5) l'attuazione ed il monitoraggio. Ciascuna fase del processo decisionale permette di individuare le componenti comuni, rispetto alle quali si definiscono l'influenza reciproca ed il confronto tra saperi e competenze. In particolare nell'ambito della fase di analisi, la pianificazione si occupa di identificare gli obiettivi e le strategie; in modo analogo, la valutazione costruisce il quadro conoscitivo, analizzando i temi ambientali e selezionando gli indicatori, nonché identificando le potenzialità e le criticità del territorio da tradurre in obiettivi. La fase della scelta costituisce il momento più complesso e delicato in cui sia il processo di pianificazione che di valutazione si occupano di identificare le possibili alternative, in grado di perseguire gli obiettivi assunti, di esplicitare le azioni e di valutarne gli impatti.

In questa fase i pianificatori si occuperanno di elaborare le scelte di pianificazione, mentre i valutatori predisporranno la valutazione degli impatti. Le fasi successive relative sia alle competenze dei valutatori che dei pianificatori procederanno parallelamente ed in stretta

relazione, con riferimento sia alle fasi di revisione e decisione che di attuazione e monitoraggio (Cerreta e De Toro, 2012a).

Ciascuna fase può avvalersi di opportuni strumenti e tecniche che riflettono le peculiarità degli approcci considerati. Ad esempio, per quanto riguarda la fase di analisi è possibile avvalersi di tecniche come le checklist, le indagini sul campo, i network degli effetti, la selezione di indicatori appropriati, nonché la strutturazione di opportuni quadri conosciuti con il supporto dei Sistemi Informativi Geografici, la consultazione degli esperti, degli stakeholder e delle comunità mediante l'applicazione di strumenti propri della pianificazione partecipata.

I due processi, di pianificazione e valutazione, pongono l'esigenza di costruire un percorso di costante interazione, in cui la costruzione delle scelte consideri essenziale avvalersi di un sistema di supporto alla decisione strutturato secondo un approccio multidimensionale, utile sia per comprendere le specificità del contesto che per delineare azioni compatibili in grado di minimizzare gli impatti negativi e massimizzare quelli positivi, selezionando in base alle caratteristiche del problema decisionale in esame i metodi più opportuni, utili per rispondere alle richieste specifiche in termini adeguati e soddisfacenti.

In particolare, lo sviluppo di un opportuno Sistema di Supporto alla Decisione può consentire di accompagnare la costruzione delle scelte e la valutazione degli impatti, basato su approcci in grado di migliorare la comprensione e l'utilizzo dei dati, delle informazioni e dei metodi, nonché la gestione dei processi (Jankowski, 1995; McIntosh et al., 2006).

In questa prospettiva i Multicriteria Assessment Decision Support System (MCA-DSS) sono utili per analizzare e valutare gli effetti nei processi di piano, stabilendo un legame metodologico ed operativo tra i metodi di valutazione multicriterio ed i sistemi di supporto alla decisione nell'intento di comparare alternative sulla base di fattori molteplici e definire la soluzione preferibile (Geneletti e van Duren, 2008).

Uno Spatial Multicriteria Assessment Decision Support System (SMCA-DSS) permette di includere la dimensione territoriale nell'ambito delle valutazioni, supportare processi decisionali complessi, includere il punto di vista degli esperti e dei diversi stakeholder, superando il gap tra approcci scientifici ed approcci operativi.

In particolare, la struttura dei processi decisionali multicriterio spaziali richiede l'individuazione di alcune componenti essenziali (Malczewski, 1999; 2006; Chakhar e Mousseau, 2008):

- le *alternative spaziali*, che si caratterizzano per due componenti principali costituite dall'azione e dalla localizzazione;
- i *criteri di valutazione*, che sono associati ad entità geografiche ed a relazioni che sussistono tra le entità,
- la *quantificazione*, che riguarda l'assegnazione di un valore numerico a dati qualitativi, e che richiede l'individuazione di un'opportuna scala di valutazione; in genere, la scala maggiormente utilizzata è quella a cinque punti, che associa un giudizio o un valore numerico a ciascuno dei livelli (ad esempio i numeri 1, 2, 3, 4, 5

possono essere associati ai relativi giudizi “molto sfavorevole”, “sfavorevole”, “indifferente”, “favorevole”, “molto favorevole”);

- *l’attribuzione dei pesi*, che rappresenta l’importanza relativa che può essere assegnata ai diversi criteri; l’attribuzione dei pesi può essere effettuata mediante l’utilizzo di tecniche differenti, che si dividono in due gruppi principali: *dirette* (come l’attribuzione di un ordine di preferenza o di un punteggio coerente con una scala prestabilita) o *indirette* (come l’attribuzione del peso mediante metodi interattivi);
- *l’attribuzione delle preferenze*, che richiede la definizione di soglie che esprimono parametri di preferenza (soglie di indifferenza, di preferenza e di veto), essenziali per analizzare i sistemi decisionali caratterizzati da elevati livelli di incertezza;
- *le regole decisionali*, che permettono di aggregare i risultati parziali delle valutazioni secondo due approcci principali: l’approccio basato sulla massimizzazione di una funzione di utilità e l’approccio basato sulla relazione di out-ranking, in cui sono individuate delle procedure di aggregazione parziale basate su di un indice di concordanza e di discordanza;
- *l’analisi di sensitività*, che permette di analizzare la stabilità dei risultati rispetto alla variazione dei differenti parametri mediante una rappresentazione grafica della robustezza delle alternative selezionate;
- *le raccomandazioni finali*, che, nell’ambito delle analisi multicriterio spaziali, dipendono da come il problema decisionale è stato strutturato e riguardano le caratteristiche della scelta, l’ordinamento delle alternative, la classificazione e la descrizione dei risultati ottenuti in termini spaziali.

Le potenzialità degli approcci relativi alla costruzione di Spatial Multicriteria Assessment Decision Support System (SMCA-DSS) per i processi propri delle valutazioni integrate riguardano soprattutto la possibilità di far interagire la dimensione spaziale con quella temporale, individuando come variano i criteri e le preferenze nello spazio e nel tempo.

Un altro aspetto importante del contributo che gli approcci SMCA-DSS possono fornire riguarda l’opportunità di coinvolgere differenti tipologie di stakeholder, individuando processi di Multicriteria Group Spatial Decision Making capaci di superare i limiti degli approcci che coinvolgono soltanto il punto di vista del decisore.

Pertanto, nella pratica dei processi valutativi risulta evidente l’esigenza di avvalersi di approcci integrati che considerino tecniche e strumenti multidimensionali in grado di promuovere il dialogo e l’interazione tra saperi differenti. In questa prospettiva, le valutazioni integrate possono essere considerate uno strumento che permette l’interazione tra le valutazioni a carattere tecnico con quelle a carattere politico, avendo come riferimento sistemi di valori articolati e complessi, inseriti in realtà conflittuali e mutevoli, dove occorre operare nel rispetto dei principi della sostenibilità.

### *3.1.1 Un approccio basato sulla valutazione delle qualità visive del paesaggio urbano*

La qualità del paesaggio e, in particolare, la qualità visiva del paesaggio urbano è una componente importante per l'attrattività di un territorio e per i vantaggi che possono derivare da esso (Porter e Kramer 2011, Zube 1980). Pertanto la valutazione delle caratteristiche che lo rendono un luogo desiderabile ed attraente diventa una priorità.

La valutazione della qualità del paesaggio visivo è un argomento trattato in letteratura sostanzialmente attraverso due approcci principali: un approccio esperto che è prevalente nelle pratiche di gestione e pianificazione, ed un approccio percettivo, che presta maggiore attenzione all'osservazione percettiva delle persone (Daniel e Vining 1983, Perez 2002, Shelby e Harris 1985, Zube et al. 1982, Daniel 2001), in cui un ruolo predominante è assunto sia dalle caratteristiche e componenti fisiche, sia dagli elementi sociali, culturali e simbolici. Un interessante approccio sperimentale in questo campo è stato realizzato nel 2002 dal Gruppo di Ricerca Streetscapes della Robert Gordon University (Streetscapes Research Group 2002), che ha sviluppato una metodologia finalizzata a valutare diverse combinazioni di attributi (sia naturali che non) dell'ambiente costruito ed a misurare i benefici derivanti da aree urbane ben progettate.

La metodologia basata sulla preferenza visiva si sviluppa su un modello teorico proposto da Kaplan e Kaplan (Kaplan e Kaplan 1982) che assegnano un ruolo attivo alla persona/osservatore nella definizione delle preferenze ambientali e un ruolo altrettanto centrale all'ambiente circostante. Attraverso questa tecnica i partecipanti possono quindi facilmente determinare le loro preferenze riguardo a varie situazioni ambientali a partire da fotografie o immagini che hanno visionato e le preferenze delle persone sono riconducibili pertanto alle qualità ambientali che offrono una promessa di essere coinvolgenti e produttrici di senso.

La metodologia basata sulla preferenza visiva è quindi allo stesso tempo un modo di ottenere e condividere le informazioni. Come per ogni indagine, intervista o questionario, questa metodologia registra le reazioni delle persone, chiedendo loro di rispondere alle domande, supportando però le domande con immagini di luoghi o situazioni esistenti ed una serie di possibili alternative allo status quo, in modo che i partecipanti possano visualizzare meglio la gamma di possibilità, rendendo la loro partecipazione e le scelte più significative (Hudspeth, 1986)

Il modello proposto si basa sulla sperimentazione della scelta che è una tecnica di valutazione non di mercato in cui, utilizzando le immagini visive, gli individui scelgono, su una vasta gamma di alternative, la loro opzione preferita di uso delle risorse.

Grazie a questo approccio, i ricercatori possono dedurre quattro tipi di informazioni: quali attributi influenzano in modo significativo la scelta;

- la classifica implicita degli attributi;
- la disponibilità marginale a pagare per un aumento degli attributi rilevanti;
- la volontà implicita a pagare per un piano che cambi più di un attributo contemporaneamente.

La sperimentazione con la scelta delle alternative è una parte essenziale del processo di pianificazione urbana. Attraverso questa metodologia possono essere identificate ed introdotte nel processo decisionale le alternative percorribili, mentre possono essere scartate le alternative irrealizzabili o che generano conflitto. In questo modo, qualsiasi decisione assunta dovrebbe massimizzare il consenso e minimizzare il conflitto o identificare una soluzione adeguata di compromesso, che dovrebbe, in ultima analisi, contribuire ad aumentare l'accettazione della decisione di progettazione definitiva (Kingston 1998)

In questa prospettiva, ci sono due aspetti positivi: da un lato il pubblico è incoraggiato ad essere coinvolto nel processo decisionale della pianificazione e di conseguenza le soluzioni adottate tenderanno ad essere più accettate, in quanto frutto anche delle esigenze della comunità; e, dall'altro lato, i decisori saranno in grado di identificare aspetti importanti dal punto di vista del pubblico e come persone diverse percepiscono il loro ambiente. In questo modo, i responsabili politici e gli urbanisti possono affrontare adeguatamente le politiche di sviluppo urbano, promuovendo la qualità dell'ambiente costruito, la coesione sociale e la capacità dei luoghi di attirare capitali per lo sviluppo economico, a partire dalle risorse locali e del patrimonio culturale.

Da ciò si deduce che la metodologia della preferenza visiva può essere facilmente adattata a molti dei problemi di valutazione ambientale (Hudspeth 1986)

La ricerca pertanto, attraverso il sostegno e l'uso delle immagini, indaga la qualità visiva del paesaggio urbano del centro storico di Napoli. In particolare, le fotografie vengono utilizzate in un approccio di valutazione percettiva in cui le immagini supportano le scelte nell'espressione delle preferenze dei partecipanti. In seguito, la classifica delle preferenze così ottenuta, viene utilizzata dalla valutazione del sapere esperto basata su delle caratteristiche visive della qualità urbana (Nijkamp et al. 2012)

Pertanto, la proposta metodologica è strutturata in modo da integrare le componenti materiali ed umane della percezione e dei giudizi in un sistema strutturale per la valutazione delle qualità visive urbane e segue un percorso che, partendo da un approccio delle impressioni/percezioni, costruisce una struttura valutativa che considera anche il giudizio del sapere esperto (Daniel 1990).

Il tema della valutazione della qualità visiva in ambiente urbano finalizzato alla costruzione di scelte di pianificazione condivise è poco studiato in letteratura. Infatti, la maggior parte degli studi che valutano la qualità visiva ed i valori estetici si riferiscono principalmente all'ambiente naturale e solo un gruppo limitato di studi si riferisce all'ambiente urbano (Briggs e France 1980). Inoltre, una caratteristica innovativa dell'approccio utilizzato è la combinazione di tecniche multicriterio di valutazione con una valutazione *bottom up* che utilizza le immagini. L'uso della visualizzazione ha diversi potenziali benefici, anche se implica alcune difficoltà legate principalmente alla validità della rappresentazione e la scarsità di informazioni delle immagini. Nella ricerca si è cercato di superare questi limiti evidenziando diversi elementi di complessità in una singola immagine, nonché utilizzando immagini diverse per sostenere la valutazione di una stessa "caratteristica visiva" (Hull e Stewart 1992).

### 3.2 Una sperimentazione per il Centro Storico di Napoli

Nell'ambito della ricerca è stato sperimentato un percorso metodologico utile per riconoscere i valori presenti ed emergenti nel Centro Storico di Napoli e creare coesione sui temi della conservazione del patrimonio urbano ed ambientale.

Il centro storico di Napoli è stato iscritto nella Lista del Patrimonio Mondiale dell'UNESCO sottolineando il rapporto tra il centro storico ed il mare e la grande importanza che Napoli ha sempre avuto tra i paesi del bacino del Mediterraneo (Comune di Napoli et al. 2011).

Anche se il rapporto con il mare è una delle caratteristiche principali della Centro Storico UNESCO di Napoli, lo stesso mare è da sempre presente come entità fisicamente separata dalla città. Sulla costa di Napoli sono riconoscibili tre aree urbane (fig. 3.2). che si distinguono per la loro morfologia e sono tutte mal collegate al tessuto urbano: *l'area occidentale*, che corrisponde alla zona industriale di Bagnoli che da all'inizio del XX secolo si è caratterizzata come una barriera tra la città storica e l'adiacente Golfo di Pozzuoli; *l'area orientale* da Vigliena al Molo Beverello, in cui da sempre si svolgono tutte le attività industriali e portuali, che si è affermata come barriera tra la città storica e il mare; *l'area centrale* da Posillipo al Molo Beverello, quella paesaggisticamente più rilevante, in cui la città si affaccia sul mare con un sistema di passeggiate (come ad esempio via Caracciolo).



**Fig. 3.2a:** *L'area occidentale:  
La zona industriale di Bagnoli*

**Fig. 3.2b:** *L'area orientale:  
dal Molo Beverello a Vigliena*

**Fig. 3.2c:** *L'area centrale:  
da Posillipo al Molo Beverello*

La ricerca si è concentrata su una parte specifica dell'area centrale, in particolare dal Molosiglio al Molo Beverello (fig. 3.3), perché questa zona racchiude diverse criticità e valori positivi che caratterizzano il fragile rapporto tra lungomare e centro storico, uno degli aspetti principali del Paesaggio Urbano Storico individuati dal Piano di Gestione.



fig. 3.3 l'area studio

L'approccio del Paesaggio Urbano Storico nel Piano di Gestione mostra come lo sviluppo sostenibile della città di Napoli passi necessariamente attraverso il recupero del rapporto tra l'area portuale ed Centro Storico ed implichi un diverso approccio metodologico alla pianificazione della città, che deve necessariamente basare su strategie sostenibili di sviluppo e sul recupero del rapporto tra la zona del porto ed il centro storico.

L'area studio ha caratteristiche molto complesse e per facilitare il processo di valutazione è stata divisa in distretti omogenei (tab. 3.1), sulla base di tre caratteristiche visive (Smit 2011) morfologia urbana, caratteri architettonici, caratteri storici (vedi tab. 3.1).

		Area studio			
caratteristiche visive		Area Monumentale	Quartieri Spagnoli	Rione Carità	Porto e Quartieri Bassi
Morfologia Urbana					

	<p>La definitiva sistemazione di questa parte della città avviene nel 1800, con la realizzazione di piazza del Plebiscito prima e verso la fine del secolo con la ristrutturazione di Piazza Municipio, come cornice della vita politica ed amministrativa della città</p>	<p>L'area dei Quartieri Spagnoli è una parte del centro urbano di Napoli caratterizzata dall'originario impianto planimetrico a scacchiera., localizzata alle spalle del palazzo municipale, su di un declivio tra la collina della certosa di S. Martino e Via Toledo..</p>	<p>I due elementi urbanistici di maggiore rilevanza sono le piazze Carità e Matteotti ,con il percorso che le collega. Il secondo polo pubblico con gli edifici della Posta, Questura e Provincia, il primo, privato, con i palazzi INA e SME</p>	<p>La mancanza di una pianificazione organica ha comportato sempre una scarsa valorizzazione di quest'area, rispetto alla sua posizione di "ponte" tra il porto ed il centro storico. Pur avendo avuto in passato una forte connotazione commerciale, soffre attualmente di una situazione di relativo abbandono e progressivo degrado.</p>
<p><b>Caratteri Architettonici</b></p>	 <p>Da sempre luogo in cui si sono concentrate le funzioni più importanti della vita urbana, l'area monumentale contiene alcune delle architetture più rappresentative della città, come il Palazzo Reale, a Galleria Umberto, la chiesa di San Francesco di Paola, il Castel Nuovo</p>	 <p>Negli anni questa parte della città ha subito un rapido processo di congestionamento, attuato tramite la sistematica sopraelevazione degli edifici e la saturazione di tutti gli spazi liberi, trasformandola in un quartiere popolare</p>	 <p>I diversi edifici monumentali di stampo futurista sono il simbolo di un nuovo senso della centralità per in nuovo rapporto tra stato e società civile proprio del regime fascista . Sia intermini di funzioni che dal punto di vista architettonico, si può considerare questo quartiere come un moderno centro direzionale con una prevalenza di uffici pubblici.</p>	 <p>L'assenza di un effettivo progetto di risanamento dei Quartieri bassi si riscontra tutt'oggi nella scarsa qualità delle architetture e, a partire dalla seconda metà del '900, nella giustapposizione di espressioni individuali solitarie.</p>
<p><b>Caratteri Storici</b></p>	 <p>La centralità del Maschio Angioino e di quest'area della città a ridosso del porto è legata agli anni della monarchia angioina (1300), ma questa zona vede il suo definitivo sviluppo tra il '600 e l'800, con la realizzazione del Palazzo Reale, della chiesa di Sana Francesco di Paola (con l'antistante piazza del Plebiscito), di Palazzo San Giacomo e della Galleria Umberto.</p>	 <p>Nati nel '500 durante il vicereame di don Pedro da Toledo come residenza delle truppe spagnole conservano l'originario impianto ortogonale delle strade</p>	 <p>La ristrutturazione del Rione Carità fu inclusa nel piano di risanamento del 1911 come completamento del sistema di circolazione dalla stazione al centro.</p>	 <p>La configurazione di questa parte di città è avvenuta principalmente in due momenti: alla fine del 1800, con il piano di Risanamento, per l'area dei Quartieri Barri, e nel secondo '900 con il Piano di Ricostruzione per la zona di via Marina..</p>

**Tab 3.1:** distretti omogenei e caratteristiche visive dell'area studio

I distretti omogenei che sono stati individuati sono quattro (fig.3.4):

1. Area Monumentale
2. Quartieri Spagnoli

3. Rione Carità
4. Porto e Quartieri Bassi

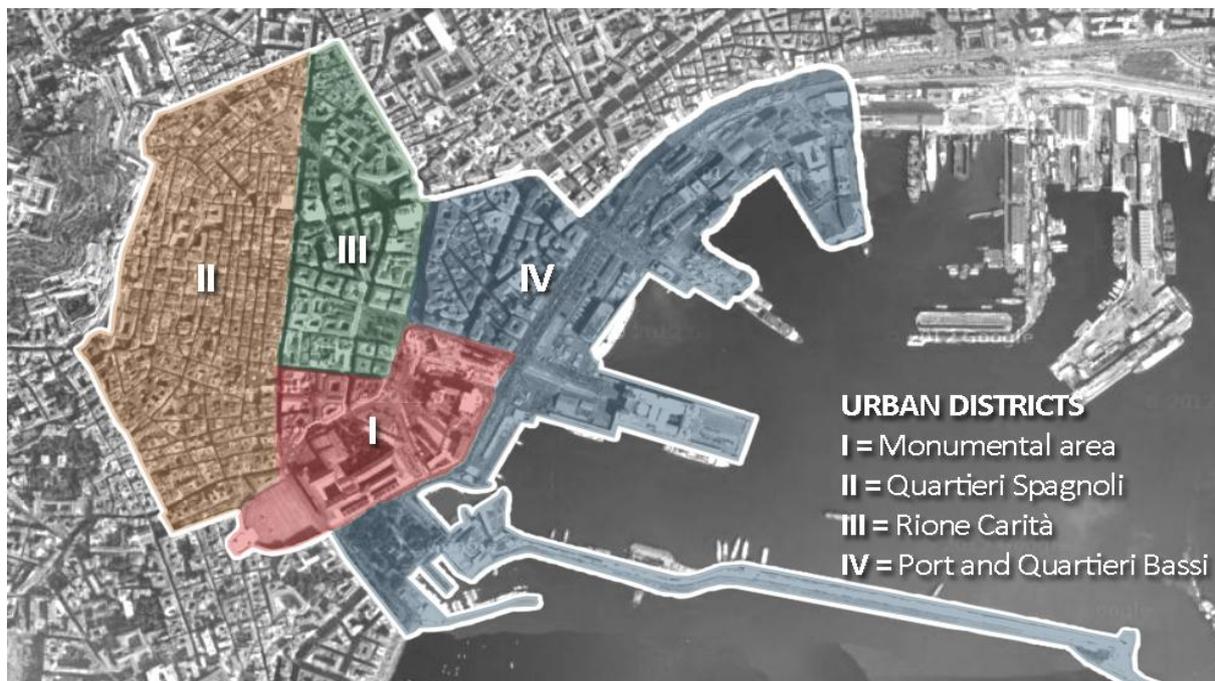


fig. 3.4 l'area studio: i quattro distretti omogenei

Dopo aver identificato l'area studio, si è passato all'individuazione dei diversi gruppi di soggetti coinvolti nel processo. In particolare, sono state prese in considerazione tre diverse categorie di stakeholders: i promotori, gli operatori e gli utenti che vivono e lavorano in città oggi e quelli che hanno un ruolo decisivo per il futuro per lo sviluppo della città (vedi tab. 3.2). I promotori e gli operatori potranno favorire/ostacolare un'iniziativa di sviluppo in base agli obiettivi delle proprie attività lavorative. D'altro canto, gli utenti potranno favorire o impedire un'iniziativa di sviluppo in base alle aspettative di aumento o riduzione dei servizi offerti.

Gruppi di Stakeholders		
Promotori	Operatori	Utenti
Comune di Napoli	Commercianti	Residenti
Autorità Portuale	Società di costruzioni	Turisti
Settore Civile	Agenzie immobiliari	Lavoratori
Operatori del mercato immobiliare	Istituti di credito	Studenti
	Organizzazioni NoProfit	Utenti Potenziali

Tab. 3.2: Gruppi di stakeholders considerati nell'analisi del contesto

L'approccio metodologico individuato si pone come strumento di costruzione delle scelte e di esplorazione degli elementi rilevanti nel processo decisionale. La valutazione considera la natura delle questioni in gioco, identificando le priorità ed i valori che influenzano il processo decisionale nella individuazione ed elaborazione degli scenari di trasformazione.

In particolare, il percorso strutturato è schematizzabile in un processo di apprendimento ciclico e dinamico, che parte dall'acquisizione di conoscenza esperta fornita dagli componenti del gruppo di ricerca e si sviluppa attraverso l'analisi del contesto e l'interpretazione dei punti di vista della comunità ed infine l'elaborazione degli scenari di trasformazione. Tale strutturazione è correlata all'utilizzo di metodi e strumenti idonei a supportare le differenti attività di elaborazione e definizione del percorso valutativo.

Nell'intento di esplorare le possibili opportunità presenti nell'area in esame è stato strutturato un Dynamic Spatial Decision Making Process, attraverso cui la complessità ambientale è stata analizzata tenendo conto di un certo numero di elementi essenziali in modo da fornire informazioni utili e strategiche che rappresentano in termini sintetici le caratteristiche multidimensionali del territorio in esame. Pertanto, gli strumenti utilizzati in questo processo metodologico sono stati i seguenti:

1. per la costruzione della conoscenza delle risorse locali, è stato identificato un sistema di criteri (e relativi indicatori) in grado di analizzare le condizioni esistenti, considerando i valori esistenti, nonché di evidenziare i valori previsti, sulla base dei quali è stata strutturata l'intervista da sottoporre ai diversi stakeholders dell'area.
2. per la valutazione delle opportunità di trasformazione del territorio, è stato sviluppato il metodo Analytic Hierarchy Process (AHP) (Saaty 1980; 1992) nell'intento di definire, in termini spaziali, le priorità di intervento;
3. per la valutazione delle preferenze della comunità, è stato analizzato un campione di interviste mediante il metodo Dynamic Actor Network Analysis (DANA) (Bots et al. 1999) nell'intento di individuare le preferenze della comunità.

Per la strutturazione del problema valutativo attraverso l'applicazione del metodo AHP è stata definita una organizzazione gerarchica di quattro livelli, secondo il seguente schema:

- **Livello 1** - Obiettivo principale: Costruzione di una visione futura per l'area studio, attraverso un approccio *bottom-up*;
- **Livello 2** - Visioni strategiche per il futuro della città, come individuate nel Piano di Gestione:

#### VISION 1: NAPOLI CITTÀ DELLA CONOSCENZA E DELL'INNOVAZIONE

Nella città di Napoli sono oggi presenti ben cinque diverse università e molti centri di ricerca e per questo la città possiede alcune eccellenze nel campo della scienza;

#### VISION 2: NAPOLI CITTÀ FUOCO DEL MEDITERRANEO

La posizione centrale di Napoli nel Bacino del Mediterraneo è un fattore cruciale non solo perché favorisce il turismo e i trasporti commerciali, ma anche il sistema di relazioni e collegamenti che ne deriva. Questa visione determina la realizzazione

di misure finalizzate a rafforzare le infrastrutture per migliorare l'accesso alla città e la mobilità all'interno della città;

### VISION 3: NAPOLI CITTÀ DELL'ACCOGLIENZA

La città di Napoli è sempre stata luogo di scambi culturali. La componente multietnica gioca un ruolo chiave nella determinazione dell'identità, della complessità e della ricchezza culturale della città. Quindi le azioni devono essere rivolte al recupero di quella parte dell'identità storica di Napoli come esempio positivo dell'accoglienza e della tolleranza nel Mediterraneo.

**Livello 3** - Criteri di valutazione della qualità visiva nel distretto (e relativi indicatori di qualità). I dieci criteri sono stati scelti sulla base delle principali caratteristiche emerse dall'analisi dell'area di studio. Questi criteri rappresentano anche le potenzialità per le qualità visive dell'area (vedi tab. 3.3).

	<b>Descrizione criterio</b>	<b>Indicatore</b>
<b>1_ Paesaggio urbano</b>	Mantenimento e valorizzazione della relazione tra natura e ambiente costruito.	- Livello di qualità del paesaggio urbano (qualità delle visuali / coni ottici)
<b>2_ Monumenti</b>	Presenza e qualità del patrimonio monumentale in relazione all'unicità e al valore di testimonianza dello stesso.	- Stato di conservazione dei monumenti - Unicità del patrimonio / Eccellenza - N. visite/anno
<b>3_ Architettura</b>	Qualità dell'ambiente costruito e dei caratteri insediativi che lo determinano	- Stato di conservazione - Fruibilità - N. di abusi presenti
<b>4_ Ambiente</b>	Efficienza del sistema di gestione dei rifiuti e qualità delle principali componenti ambientali (aria, acqua, livello di rumore)	- Qualità dell'aria - Raccolta differenziata - Livello del rumore - Presenza di aree costiera e balneabilità
<b>5_ Trasporti</b>	Efficienza del sistema di mobilità interna. In particolare del sistema dei trasporti pubblici e qualità dei luoghi di sosta e di interscambio	- Frequenza delle corse - N. di fermate mezzi pubblici - N. di nodi di interscambio - Stazioni dell'arte
<b>6_ Spazi pubblici (parchi, piazze, ...)</b>	Presenza e qualità degli spazi verdi e dei luoghi di aggregazione sociale.	- N. spazi pubblici - N. aree verdi - Presenza di aree ZTL o pedonali - Dimensione rispetto alla popolazione del quartiere - Stato di conservazione / manutenzione degli spazi
<b>7_ Relazione visiva tra città e porto</b>	Qualità percettiva e delle visuali (ad es. relazione visiva con la linea di costa e con la collina del Vomero)	- ml di costa visibile/accessibile
<b>8_ Attività economiche e servizi</b>	Presenza e diversità delle attività economiche e dei servizi ai cittadini e ai turisti	- n. tot di attività - % tipologie di attività sul totale
<b>9_ Sicurezza</b>	Livello di sicurezza e di convivenza civile in relazione al numero di reati predatori, estorsioni, ecc. che si verificano nell'area	- N. crimini totali/anno
<b>10_ Tradizioni culturali e atmosfera creativa</b>	Presenza di tradizioni culturali e religiose forti e di un'atmosfera che favorisce la creatività	- N. attività culturali e religiose

**Tab. 3.3:** Criteri di qualità visiva, descrizioni, indicatori

- **Livello 4** - Le quattro aree omogenee la cui qualità visiva è valutata, sulla base dei criteri del livello precedente.

Sulla base di questi elementi è stato predisposto un questionario da sottoporre agli stakeholders, strutturato in 3 parti (cfr. Allegato A):

- una prima parte con la mappa della città di Napoli in cui è messa a fuoco l'area studio, in cui sono richieste alcune informazioni generali sull'intervistato e alcune domande aperte relative alle decisioni di localizzazione ed alle caratteristiche di scelta dell'area-studio
- Una seconda parte in cui si misura il livello di soddisfazione degli aspetti fisici e visivi dell'area, sulla base dei dieci criteri precedentemente individuati. Queste domande possono essere utili per scoprire la visione reale della città di Napoli, dal punto di vista di diversi gruppi di stakeholder.
- una terza parte in cui si è chiesto di mettere in ordine di priorità le diverse caratteristiche dei distretti a seconda dell'importanza di perseguire una delle tre visioni future della città. Questa tabella di priorità rappresenta un elemento di controllo per verificare la conformità con i pesi ottenuti con confronti a coppie.

Per effettuare la valutazione delle diverse opportunità di realizzazione dei tre scenari di sviluppo individuati come significativi dal Piano di Gestione UNESCO del Centro Storico di Napoli (Napoli Città della Conoscenza e dell'Innovazione; Napoli Città Fuoco del Mediterraneo; Napoli Città dell'Accoglienza), è stato strutturato uno Spatial Multicriteria Assessment Decision Support System (SMCA-DSS), analizzando le **28 interviste effettuate** con il metodo di valutazione multicriterio Analytic Hierarchy Process (AHP) (Saaty, 1980; 1992). Il **metodo AHP** struttura il processo decisionale in forma gerarchica e, da un punto di vista operativo, si articola in tre fasi successive:

1. costruzione di una idonea gerarchia;
2. determinazione di priorità tra gli elementi della gerarchia per mezzo di confronti a coppie;
3. controllo della coerenza logica dei confronti a coppie.

La **prima fase** si fonda sul concetto che, quando si elaborano informazioni, la mente umana riconosce oggetti e concetti, ed identifica le relazioni che intercorrono tra essi; poiché però non è capace di percepire simultaneamente tutti i fattori che influenzano una certa azione e le loro interconnessioni, tende a ridurre i sistemi complessi in strutture più semplici: questa semplificazione avviene per mezzo di un processo logico che mira alla costruzione di opportune gerarchie.

Il modello più semplice di gerarchia consiste in tre livelli: il primo livello coincide con l'obiettivo principale (detto "goal") del problema decisionale; mentre, il secondo ed il terzo livello includono rispettivamente i criteri e le alternative. È, comunque, possibile sviluppare gerarchie più complesse, costituita da più livelli, che includono un certo numero di sotto-

criteri. In questo modo, i fattori che influenzano la decisione sono organizzati per gradi successivi: dal generale, corrispondente al livello più elevato della gerarchia, al particolare, relativo al livello più basso (fig. 3.5). L'obiettivo è dunque quello di individuare in maniera condivisa le aree prioritarie di intervento rispetto alle possibili trasformazioni.

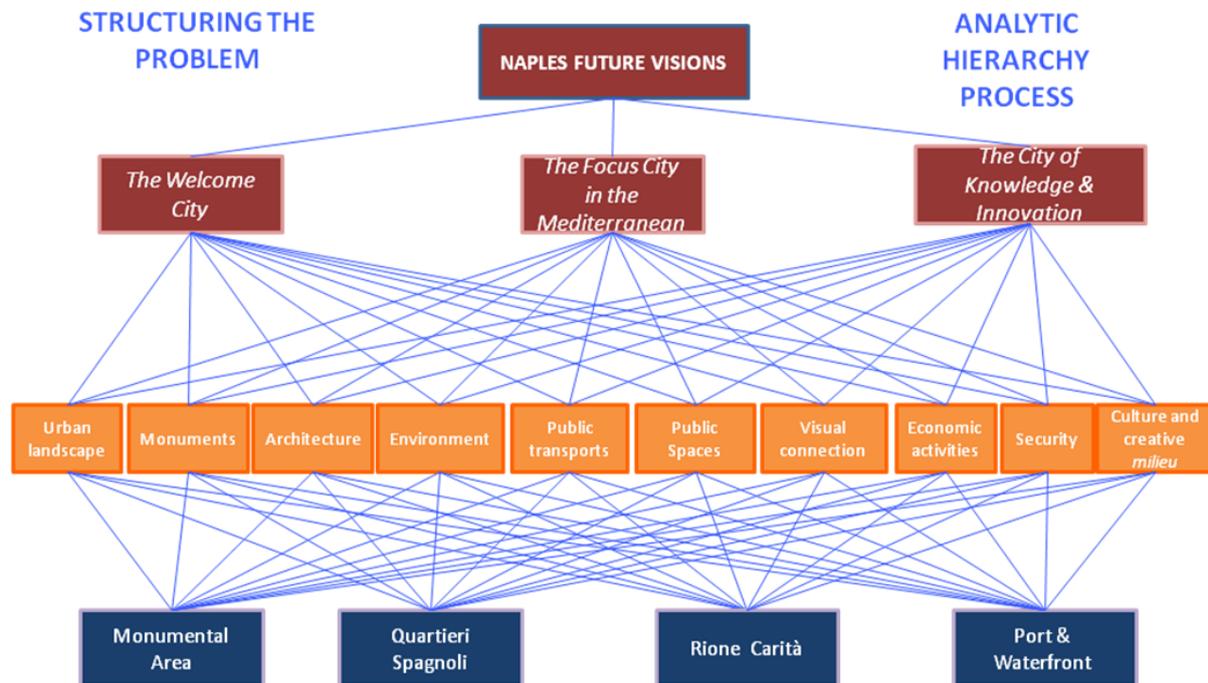


Fig. 3.5 Le strutture gerarchiche del metodo AHP

La **seconda fase** dell'approccio AHP si fonda sul confronto a coppie degli elementi della gerarchia, che permette di stabilire priorità (o pesi) tra gli elementi di uno stesso livello gerarchico. Essi sono, infatti, confrontati a coppie rispetto ai corrispondenti elementi del livello immediatamente superiore, pervenendo alla costruzione di una matrice dei confronti a coppie. In particolare, per valutare l'importanza relativa di un elemento rispetto ad un altro, è utilizzata una scala particolare, detta "scala di Saaty", costituita da 9 punti, secondo cui il valore 1 significa che due elementi hanno "uguale importanza" ed il valore 9 che un elemento ha una "importanza estrema" rispetto ad un altro. Gli altri giudizi sono: "importanza moderata" (valore 3), "importanza forte" (valore 5) ed "importanza molto forte" (valore 7); mentre, quelli contrassegnati dai numeri pari (2, 4, 6, 8) indicano importanze intermedie. La scala semantica utilizzata per il questionario è costituita da cinque livelli (molto soddisfatto, soddisfatto, indifferente, insoddisfatto, molto insoddisfatto). Nel confronto a coppie confronto a coppie, il valore massimo della scala di Saaty (9) è assegnato al confronto tra molto insoddisfatto e molto soddisfatto, e quindi viceversa il valore minimo (1/9) è assegnato al confronto opposto (molto soddisfatto vs molto insoddisfatto). In questo modo, attraverso i valori massimi dei confronti a coppie si sono messe in evidenza le caratteristiche visive più urgenti, cioè le componenti che nella percezione della qualità visiva del quartiere dovrebbe essere migliorate.

Confrontando a coppie gli elementi di un dato livello gerarchico rispetto a quelli del livello gerarchico superiore è possibile organizzare i giudizi espressi nella scala di Saaty in opportune matrici dei confronti a coppie. Per ciascuna matrice si calcola il cosiddetto “vettore delle priorità” (espresso in una scala 0-1, per mezzo della normalizzazione dell’“autovettore principale” della matrice) ed, aggregando tutti i vettori delle priorità di tutte le matrici dei confronti, si ottiene una graduatoria di preferibilità tra le alternative oggetto della valutazione. Per ciascuno dei 28 rispondenti (rappresentativi di 10 gruppi sociali, una media di tre partecipanti per ciascun gruppo), si ottiene quindi una matrice di confronti a coppie, da cui, mediante il calcolo dell’autovettore principale, un vettore di pesi locali, i cui componenti rappresentano l'importanza relativa espressa da un partecipante per ogni criterio. Le risposte dei rappresentanti degli stessi gruppi sociali sono state raggruppate per il calcolo del valore aritmetico medio. In questo modo si ottengono dieci vettori di pesi locali, uno per ciascun gruppo sociale (tab. 3.4).

	PROMOTERS	RETAILERS	STUDENTS	POTENTIAL USERS	WORKERS	BUILDING COMPANIES	CREDIT INSTITUTIONS	NO INHABITANTS	PROFIT	TOURISTS
Urban landscape	0,04	0,019	0,032	0,097	0,046	0,128	0,028	0,094	0,099	0,059
Monuments	0,033	0,019	0,018	0,02	0,016	0,023	0,029	0,063	0,03	0,02
Architecture	0,086	0,053	0,099	0,136	0,046	0,072	0,044	0,169	0,03	0,059
Environment	0,135	0,211	0,155	0,136	0,123	0,176	0,13	0,165	0,151	0,142
Public Transports	0,172	0,141	0,24	0,172	0,205	0,123	0,118	0,093	0,138	0,183
Public Spaces	0,137	0,184	0,056	0,136	0,046	0,098	0,102	0,14	0,151	0,099
Visual Connection	0,091	0,058	0,037	0,039	0,065	0,061	0,101	0,121	0,083	0,074
Economic Activities	0,036	0,108	0,13	0,043	0,138	0,075	0,101	0,049	0,086	0,099
Security	0,243	0,14	0,196	0,194	0,279	0,171	0,317	0,052	0,151	0,23
Culture and Creative milieu	0,026	0,065	0,037	0,026	0,037	0,072	0,029	0,053	0,08	0,035

**Tab. 3.4:** Valori medi dei pesi locali di ogni criterio, per ogni gruppo di stakeholder considerato.

La **terza fase** del metodo AHP consiste nel verificare che le matrici dei confronti a coppie (e, quindi, i confronti stessi) siano caratterizzate da un grado accettabile di “coerenza”. Infatti, poiché la mente umana non riesce a controllare simultaneamente tutte le relazioni esistenti tra gli elementi di valutazione, nella comparazione a coppie di più elementi può verificarsi un certo grado di “incoerenza”. Per ciascuna matrice dei confronti è possibile calcolare un “rapporto di coerenza” che verifica l’eventuale grado di incoerenza dei giudizi attraverso il calcolo dell’“autovalore principale” della matrice. Un rapporto di coerenza pari a 0,10 è considerato accettabile; se il valore è maggiore di 0,10 è necessario riformulare i giudizi attraverso nuovi confronti a coppie. Pertanto, si è calcolato il rapporto di coerenza per ciascuna delle 28 matrici dei confronti a coppie. La soglia del 10% è stata superata solo in due casi (worker1: 10,655%; promoter3: 38,97%) (tab. 3.5).

PROMOTERS	RETAILERS	STUDENTS	POTENTIAL USERS	WORKERS	BUILDING COMPANIES	CREDIT INSTITUTIONS	NO INHABITANTS	PROFIT	TOURISTS
1,395	5,06	3,162	2,241	<b>10,655</b>	3,374	1,878	0	1,305	1,89
0	1,385	3,162	4,441	2,46	1,229	1,104	1,523	0	2,788
<b>38,97</b>	2,856	1,885	1,621		2,009		1,621		1,551
							0,518		

**Tab. 3.5:** Rapporto di coerenza per ogni matrice di confronti a coppie.

Dopo la strutturazione del giudizio degli stakeholders si è passati alla costruzione delle decisioni sulle prestazioni di ciascuna delle quattro aree omogenee rispetto a dieci criteri di qualità visiva. L'espressione di giudizi di qualità si basa sul giudizio del sapere esperto (architetto, valutatore). Per ciascun criterio sono stati utilizzati gli indicatori di qualità elencati nella tabella precedente, in base al quale l'esperto locale ha espresso un giudizio. Questo parere è stato espresso attraverso una scala semantica di cinque livelli di qualità (molto buona, abbastanza buona, media, abbastanza scarsa, molto scarsa) (tab. 3.6). La scelta di questa procedura qualitativa dipende dalla necessità di esprimere un parere sugli aspetti percettivi del paesaggio urbano, piuttosto che sulle questioni di efficienza, le prestazioni economiche o qualità fisiche dell'ambiente urbano.

District Visual Features	Sub-areas	Monumental area	Quartieri Spagnoli	Rione carità	Port and Waterfron
Urban Landscape		A	C	C	D
Monuments		A	E	C	D
Architecture		B	D	C	C
Environment		C	B	D	E
Public transports		C	C	A	A
Public Spaces		B	D	C	D
Visual Connection		A	C	C	D
Economic Activities		B	E	B	D
Security		C	E	C	D
Culture and Creative <i>mileun</i>		C	A	D	B

*Tab. 3.6: Giudizi degli esperti locali sulle prestazioni di ciascuna delle quattro aree omogenee rispetto ai dieci criteri di qualità visiva*

In questo caso, per ogni criterio è stata strutturata una matrice di confronto a coppie, utilizzando le quattro aree omogenee come alternative, per poi calcolare gli autovettori per ciascun criterio. La matrice di valutazione finale (tab. 3.7) è stata ottenuta utilizzando gli autovettori come righe. La valutazione multicriterio delle quattro aree omogenee relativamente ai dieci criteri di qualità visiva, è stata eseguita calcolando la somma pesata dei valori assegnati a ciascuna delle quattro aree per ciascuno dei dieci criteri. I vettori peso utilizzati sono i 10 autovettori ottenuti per ciascuno dei dieci gruppi di soggetti (colonne in tab. 3.4). In questo modo, è stato identificata una classifica delle quattro aree omogenee, per ciascuno dei dieci gruppi considerati (tab. 3.8).

	MONUMENTAL	SPAGNOLI	CARITA'	PORT WATERFRONT
Urban landscape	0,051	0,212	0,212	0,525
Monuments	0,039	0,565	0,126	0,27
Architecture	0,078	0,52	0,201	0,201
Environment	0,118	0,055	0,263	0,564
Public Transports	0,417	0,417	0,083	0,083
Public Spaces	0,067	0,391	0,151	0,391
Visual Connection	0,051	0,212	0,212	0,525
Economic Activities	0,068	0,58	0,068	0,283
Security	0,096	0,558	0,096	0,249
Culture and Creative milieu	0,263	0,055	0,564	0,118

Tab. 3.7: matrice di valutazione finale

	MONUMENTAL	SPAGNOLI	CARITA'	PORT WATERFRONT
PROMOTERS	0,14	0,39	0,16	0,31
RETAILERS	0,14	0,35	0,18	0,33
STUDENTS	0,17	0,4	0,15	0,28
POTENTIAL USERS	0,14	0,38	0,17	0,31
WORKERS	0,16	0,41	0,15	0,29
BUILDING COMPANIES	0,14	0,34	0,19	0,34
CREDIT INSTITUTIONS	0,13	0,41	0,15	0,32
INHABITANTS	0,12	0,33	0,2	0,35
NO PROFIT	0,14	0,34	0,19	0,34
TOURISTS	0,15	0,39	0,16	0,31
AVERAGE VALUES	0,143	0,374	0,17	0,318

Tab. 3.8: classifica delle quattro aree omogenee, per i gruppi di stakeholders considerati

La valutazione della coerenza delle analisi eseguite e la stabilità del giudizio, è stata infine effettuata attraverso un'analisi di sensitività sui pesi, valutando il cambiamento nel ranking al variare del peso attribuito a ciascun criterio. Per eseguire tale analisi è stato utilizzato il software Definite 2.0 (figg. 3.6-3.8). L'analisi di sensitività consente di verificare l'ottimo livello di stabilità della valutazione su una gamma di valori attribuiti a pesi tra 0 e 0,3. In questo intervallo sono infatti inclusi tutti i valori dei pesi ottenuti con il metodo AHP e quindi la procedura adottata può essere considerata a uno strumento adeguato per valutare la stabilità dell'analisi.

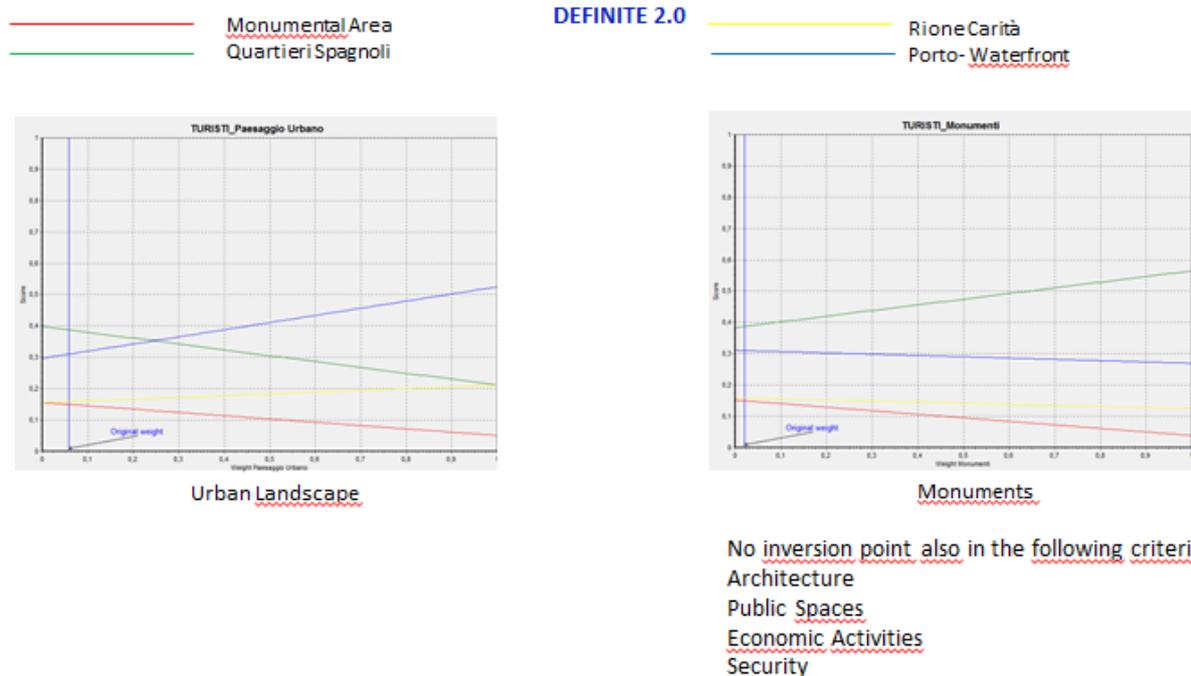


fig. 3.6 Analisi di sensitività – gruppo stakeholder: turisti; criteri: paesaggio urbano, monumenti.



fig. 3.7 analisi di sensitività – gruppo stakeholder: turisti; criteri: ambiente, trasporti pubblici



fig. 3.8 analisi di sensitività – gruppo stakeholder: turisti; criteri: relazione visiva tra città e porto, tradizioni culturali ed atmosfera creativa.

Mediante l'approccio illustrato, la valutazione permette di supportare il processo di pianificazione, analizzando le potenzialità di ogni area e permettendo di individuare nuove opportunità di sviluppo che comportano una preventiva minimizzazione dei possibili impatti negativi. In tal modo possono essere analizzate e descritte le dinamiche territoriali secondo un approccio multidimensionale che cerca di includere le molteplici complessità delle questioni coinvolte, migliorando il processo di comunicazione tra gli stakeholder e gli esperti e rendendo trasparente la costruzione del processo decisionale. Il percorso metodologico strutturato secondo le fasi individuate, permette di evidenziare come la valutazione, concepita in termini integrati, possa essere di supporto alla costruzione delle scelte, valorizzando le vocazioni di ciascuna area e, soprattutto, localizzando gli interventi laddove preventivamente si minimizzano gli impatti territoriali ed ambientali e si riducono i conflitti. In questo senso la valutazione diventa parte integrante del processo di piano e permette di rendere esplicite le potenzialità e le criticità delle possibili alternative di trasformazione. Risulta evidente come la costruzione di un sistema di supporto alla decisione concepito integrando la dimensione spaziale con quella multicriterio permetta di definire un processo

decisionale dinamico, capace di considerare una serie di informazioni territoriali (sociali, economici e ambientali) e di saperi tecnici e scientifici che possono essere combinati e connessi con le diverse opzioni di utilizzo del territorio, facilitando la costruzione di opportuni indicatori e migliorando la previsione degli impatti, nonché permettendo di pervenire ad una lista di priorità delle preferenze.

Alla valutazione multicriterio effettuata con il metodo AHP, che ha individuato le aree prioritarie di intervento, è seguita un'analisi delle preferenze degli stakeholders, effettuata con il metodo DANA. A partire dalle 28 interviste effettuate nell'area studio e rivolte ad un campione significativo di attori, sono state elaborate le relative mappe cognitive mediante l'applicazione del **metodo Dynamic Actor Network Analysis (DANA)**, avvalendosi del software DANA v.1.3.3 (Bots et al.1999).

Il DANA è un approccio che è stato sviluppato presso il TU di Delft (Bots et al., 2000), ed è basato sull'ipotesi che il comportamento degli stakeholder sia guidato dalla loro percezione soggettiva della situazione in cui si trovano. DANA utilizza le percezioni individuali dei diversi attori come punto di partenza per effettuare un'analisi comparativa, e le diverse percezioni sono modellate in mappe che evidenziano le relazioni causali, mostrando i fattori e gli strumenti che gli attori considerano rilevanti, insieme con le relazioni causali che sussistono tra gli elementi stessi. L'approccio DANA è pensato per fornire uno strumento che consenta l'utilizzo delle informazioni disponibili sugli attori e le loro percezioni. Le informazioni possono essere imperfette e incomplete, ma il loro utilizzo è preferibile al semplice ignorarle. Uno dei vantaggi derivanti dall'utilizzo del DANA consiste nel fatto che è possibile ricavare, a partire dalle percezioni degli attori, l'importanza relativa dei problemi specifici, i fattori sottostanti che possono causare i problemi, gli strumenti per affrontare i problemi e gli attori che controllano tali strumenti. Sulla base di questi risultati è possibile anche ottenere delle indicazioni utili sul livello di accordo o di conflitto tra gli attori, i rapporti di dipendenza e le questioni maggiormente sensibili (Bots et al., 2000). Queste informazioni possono essere utilizzate nei processi di coinvolgimento degli stakeholder al fine di sviluppare politiche e strategie di intervento e valutare possibili alternative. Un ulteriore vantaggio è fornito dal fatto che le mappe costruite mediante il DANA forniscono una rappresentazione visiva delle percezioni di ciascun attore che può servire come memoria organizzativa, ma anche come base di discussione tra gli analisti ed i decisori. L'applicazione del metodo DANA richiede come informazioni in ingresso le percezioni degli attori necessarie per la costruzione delle mappe cognitive.

Per l'area studio, le informazioni in ingresso sono state raccolte attraverso le 28 interviste effettuate sul territorio. In particolare, il problema decisionale è stato strutturato in 4 arene individuate in base ai 4 distretti omogenei precedentemente definiti: Area Monumentale; Quartieri Spagnoli; Rione Carità; Porto e Quartieri Bassi.

Per ciascuna arena sono stati identificati i relativi stakeholders, suddivisi in promotori, operatori ed utenti.

Il sistema decisionale è stato articolato in: **arene** (individuate rispetto ai 4 distretti in cui è suddivisa l'area studio), **attori** (distinti per tipologia e per arene), e **fattori** (che

rappresentano gli **attributi di sistema** (10 criteri) ed **azioni** (3 visioni di sviluppo) e che sono stati definiti tenendo conto delle indicazioni del Piano di Gestione.).

Per l'analisi delle interviste e l'elaborazione delle mappe cognitive sono state individuate le seguenti categorie:

- i **collegamenti tra i fattori**, sono stati identificati dallo studio delle politiche del Piano di Gestione e dalle azioni previste per ognuna delle 3 visioni.
- i **cambiamenti dei fattori** ed i **pesi dei cambiamenti nei fattori** sono stati identificati attraverso le risposte alla domanda f del questionario (graduatoria di priorità).
- i **goal per i diversi fattori** sono stati individuati, con attenzione ai giudizi positivi e negativi, attraverso l'analisi delle risposte alla domanda e del questionario (grado di soddisfazione).

I fattori considerati per costruire la mappa cognitiva di impostazione (fig. 3.9), considerata come il punto di vista esperto dell'analista, sono stati ricavati dal Piano di Gestione. La mappa cognitiva di impostazione rappresenta la prima elaborazione, da cui sono state dedotte tutte le altre mappe relative alle quattro arene in esame, sulla base delle interviste. (fig. 3.10).

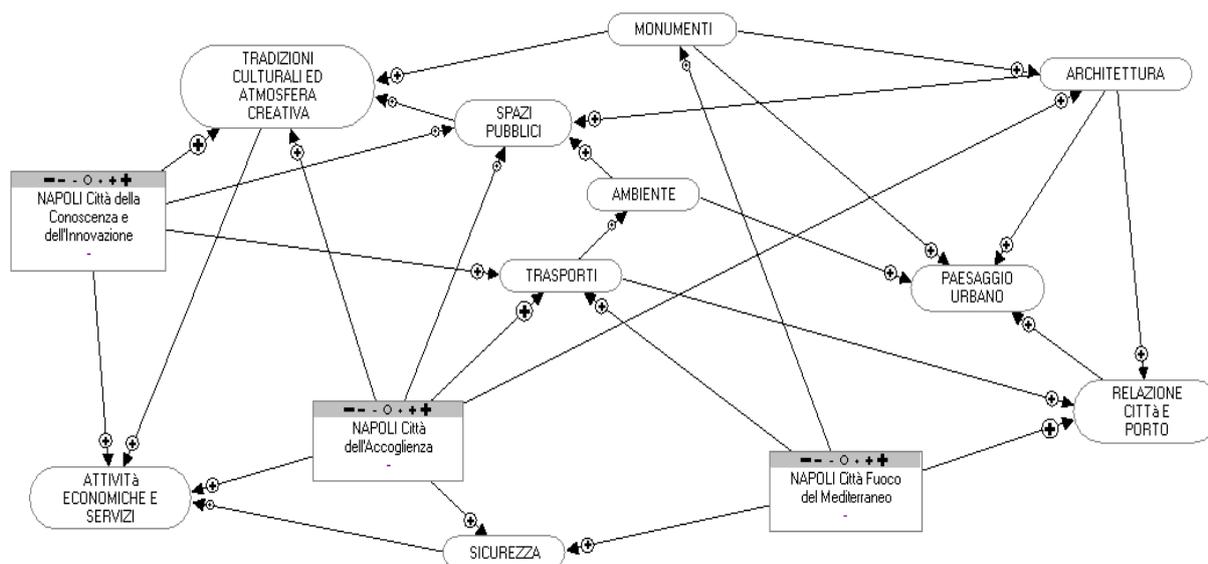


fig. 3.9 mappa cognitiva di impostazione

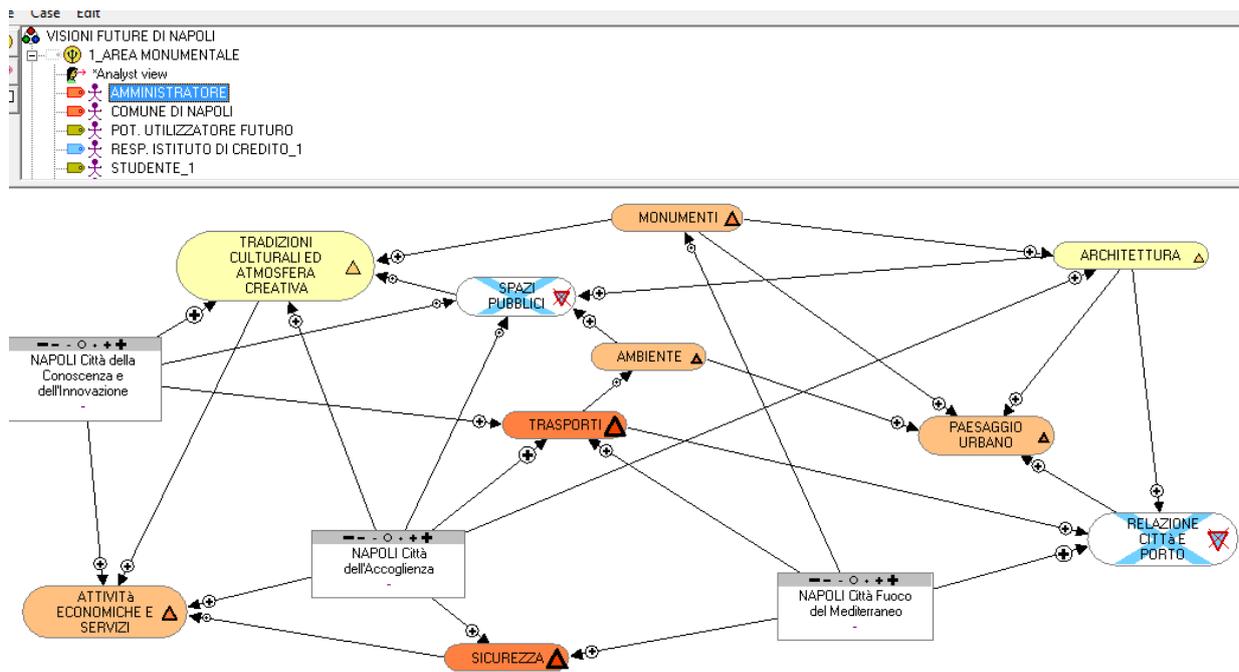


fig. 3.10 Esempio di mappa cognitiva (arena: Area Monumentale; stakeholder: Amministratore)

Le diverse mappe cognitive (cfr Allegato B) sono state esaminate sia effettuando una serie di analisi su ciascuna arena, sia considerando le quattro arene aggregate. Pertanto, i risultati ottenuti permettono di comprendere sia le questioni ritenute significative per tutti gli attori considerati, sia per ciascuna delle arene. Dalle analisi effettuate, sono state tratte alcune considerazioni significative. L'analisi delle strategie (fig. 3.11) e l'ordine di preferibilità delle tattiche (fig. 3.12) evidenziano un ordine di preferibilità secondo cui la vision "Napoli città Fuoco del Mediterraneo" è ritenuta quella maggiormente soddisfacente, seguita da "Napoli città dell'accoglienza", mentre la vision "Napoli città della conoscenza e dell'innovazione" si configura come l'azione che presenta maggiori criticità.

**Inferred Strategies**

	Arena I →	*All arenas
	Actor A →	*All actors
	Factors	Ideal
	NAPOLI Città dell'Accoglienza [-]	
	NAPOLI Città della Conoscenza e dell'Innovazione [-]	
	NAPOLI Città Fuoco del Mediterraneo [-]	
	Utility	62
	Satisfaction	63%
	Frustration	4%

fig. 3.11 analisi delle strategie

## Rating of Tactics

		⚡ Arena I →	*All arenas	
		🧑 Actor A →	*All actors	
🏠 Tactics			# Affected goals	⚡ Expected utility
🏠 NAPOLI Città dell'Accoglienza [-]	⚡	⚡	252	-247
	⚡	⚡	252	-240
	⚡	⚡	252	-205
	⚡	⚡	252	-72
	⚡	⚡	252	45
	⚡	⚡	252	42
	⚡	⚡	252	52
🏠 NAPOLI Città della Conoscenza e dell'Innovazione [-]	⚡	⚡	196	-191
	⚡	⚡	196	-170
	⚡	⚡	196	-122
	⚡	⚡	196	-46
	⚡	⚡	196	11
	⚡	⚡	196	30
	⚡	⚡	196	24
🏠 NAPOLI Città Fuoco del Mediterraneo [-]	⚡	⚡	280	-258
	⚡	⚡	280	-220
	⚡	⚡	280	-170
	⚡	⚡	280	-76
	⚡	⚡	280	3.3
	⚡	⚡	280	53
	⚡	⚡	280	56

fig. 3.12 analisi dell'ordine di preferibilità delle tattiche

I risultati dell'analisi della rilevanza dei fattori (fig. 3.13), da cui emerge il peso attribuito a ciascuno di essi, combinati con quelli dell'analisi della centralità dei fattori, consentono di comprendere quali sono le questioni maggiormente ricorrenti, da cui emerge che le questioni ritenute rilevanti sono quelle dell'ambiente e della sicurezza, mentre quella che in generale registra un livello minore di interesse, è proprio la relazione tra la città ed il porto.

## Relevance

Arena I→	*All arenas				
Actor A→	*All actors				
Factors	# Occurrences	# Goals	μAvg. priority	μAvg. stake	μAvg. interest
AMBIENTE	28	28	2.5	0.87	0.62
ARCHITETTURA	28	28	1.9	0.65	0.35
ATTIVITÀ ECONOMICHE E SERVIZI	28	28	1.9	0.71	0.43
MONUMENTI	28	28	2.5	0.59	0.26
NAPOLI Città dell'Accoglienza [-]	28	0	-	-	-
NAPOLI Città della Conoscenza e dell'Innovazione [-]	28	0	-	-	-
NAPOLI Città Fuoco del Mediterraneo [-]	28	0	-	-	-
PAESAGGIO URBANO	28	28	2.1	0.59	0.27
RELAZIONE CITTÀ E PORTO	28	28	1.4	0.59	0.32
SICUREZZA	28	28	2.8	0.95	0.71
SPAZI PUBBLICI	28	28	1.9	0.74	0.46
TRADIZIONI CULTURALI ED ATMOSFERA CREATIVA	28	28	2.1	0.54	0.23
TRASPORTI	28	28	2.1	0.80	0.55

fig. 3.13 analisi della rilevanza dei fattori

In generale, dall'analisi delle interviste emerge che:

- la sicurezza, l'ambiente ed i trasporti, sono i fattori che sono visti come le **criticità** maggiori, per i quali sono richiesti i cambiamenti maggiori;
- i monumenti ed il paesaggio urbano, le tradizioni culturali e l'atmosfera creativa sono i fattori che sono visti come **potenzialità** maggiori, sui quali puntare nelle future strategie di sviluppo.

### 3.3 Risultati e Conclusioni

L'analisi multicriterio, condotta con il metodo AHP, ha permesso di individuare, per ogni gruppo sociale, un elenco di azioni prioritarie per i quattro distretti omogenei individuati all'interno dell'area-studio. In particolare, la graduatoria generale mostra che, per tutti i gruppi sociali considerati, la zona monumentale ed il Rione Carità conseguono punteggi simili (migliore qualità, associata a bassi punteggi tra il 12% ed il 20%); mentre dall'altro lato i Quartieri Spagnoli e la zona del porto con il suo lungomare, raggiungono i punteggi più alti (tra il 33% e 41%), associati ad una peggiore qualità visiva. In particolare, i Quartieri Spagnoli sono il distretto che raggiunge i valori leggermente più alti, qualificandosi quindi come quello che ha bisogno di interventi prioritari per il miglioramento della sua qualità percettiva (fig. 3.14).

	MONUMENTALE	SPAGNOLI	CARITÀ	PORT WATERFRONT	
PROMOTERS	0,14	0,39	0,16	0,31	
RETAILERS	0,14	0,35	0,18	0,33	
STUDENTS	0,17	0,4	0,15	0,28	
POTENTIAL USERS	0,14	0,38	0,17	0,31	
WORKERS	0,16	0,41	0,15	0,29	
BUILDING COMPANIES	0,14	0,34	0,19	0,34	
CREDIT INSTITUTIONS	0,13	0,41	0,15	0,32	
INHABITANTS	0,12	0,33	0,2	0,35	
NO PROFIT	0,14	0,34	0,19	0,34	
TOURISTS	0,15	0,39	0,16	0,31	
AVERAGE VALUES	0,143	0,374	0,17	0,318	

■ First choice  
■ Second choice

fig. 3.14 classifica dei quattro distretti omogenei, per i gruppi di stakeholders considerati

Questo risultato è confermato anche dall'analisi di sensitività effettuata per i diversi criteri, dalla quale emerge che i punti di inversione si verificano solo tra la zona portuale e Quartieri Spagnoli o tra rione Carità e la zona monumentale, riflettendo la somiglianza dei valori ottenuti con la valutazione multicriterio. Inoltre, questa procedura ha permesso l'individuazione delle aree con una migliore qualità visiva e quindi più attraenti, in modo da poter misurare la correlazione tra la presenza di attività economiche e qualità spaziali o urbane (fig. 3.15).

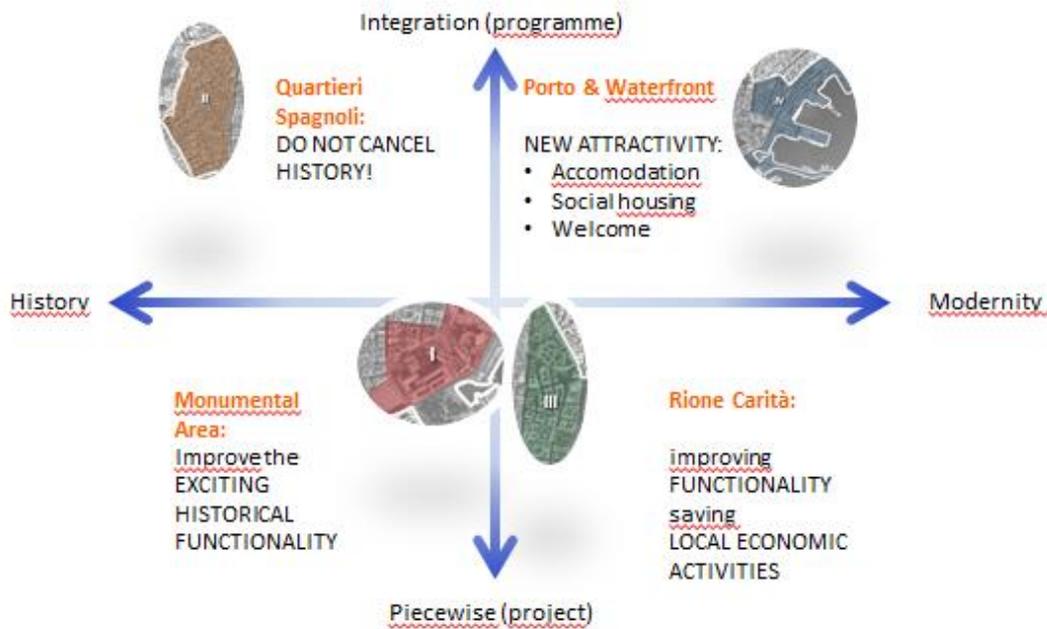


fig. 3.15 panoramica delle politiche suggerite per ogni area omogenea in base all'analisi delle preferenze dei soggetti interessati

Incrociando dell'analisi multicriterio spaziale effettuata con i risultati delle analisi condotte con il DANA, è possibile dunque elaborare una **Mappa di Desiderabilità della Trasformazione** per l'area studio (fig. 3.16), utile per sintetizzare le opportunità emerse dalla valutazione dei diversi criteri e le percezioni dei differenti attori intervistati.

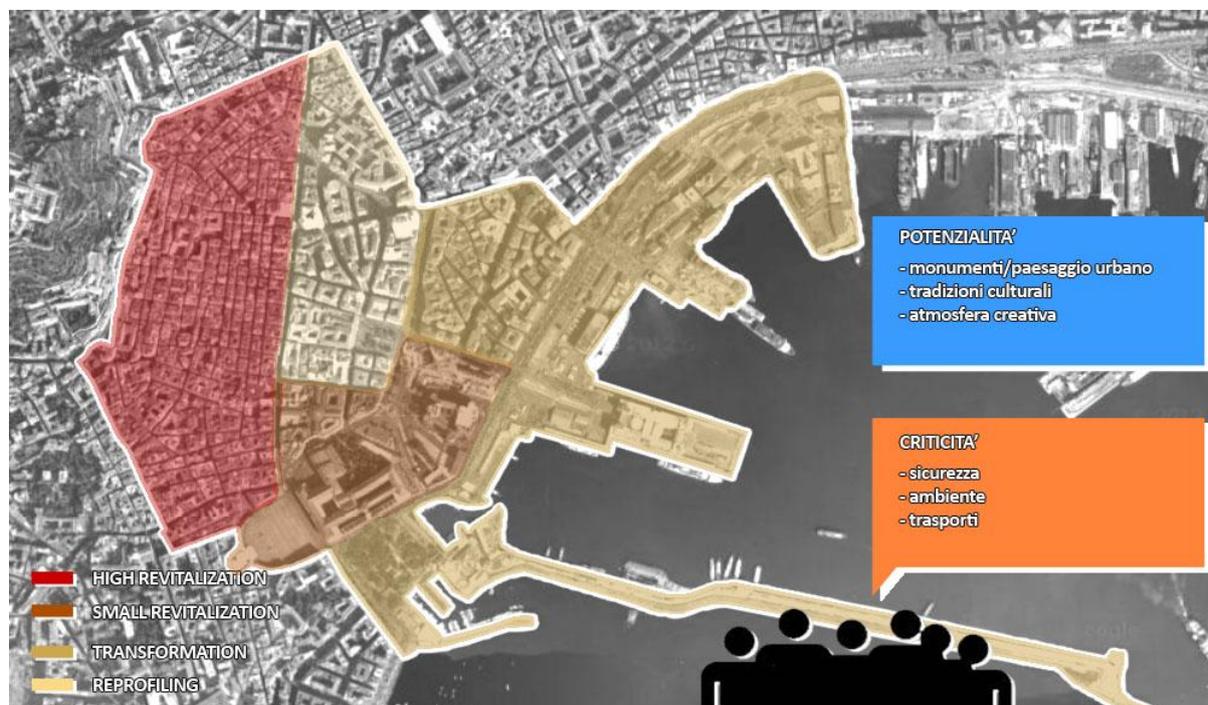


fig. 3.16 Mappa di Desiderabilità della Trasformazione

La Mappa di Desiderabilità della Trasformazione rappresenta la prima fase per l'elaborazione di una mappa che sia in grado di integrare questioni ambientali, sociali ed economiche e che

costituisca il presupposto per strutturare un programma strategico di interventi a carattere multidimensionale, quale input per sviluppare un piano di gestione integrata delle risorse urbane ed ambientali, e quale supporto per la costruzione di un processo decisionale trasparente ed attento alle risorse locali.

Secondo l'approccio del Paesaggio Urbano Storico previsto dal Piano di gestione UNESCO, occorre attuare nuovi e innovativi strumenti per identificare i valori chiave della comunità e delle varie parti interessate nelle dinamiche di sviluppo della città, per individuare e sviluppare visioni condivise del futuro. Tuttavia, il Piano di Gestione UNESCO per il Centro Storico di Napoli non stabilisce i propri obiettivi sulla base di valori comuni, definiti attraverso la partecipazione attiva di tutte le forze della società civile (Cerreta e De Toro 2012b).

Attraverso la proposta metodologica portata avanti in questa ricerca si è cercato di esplorare questo aspetto del problema di pianificazione, cercando di definire una metodologia di supporto alle decisioni in cui le esigenze delle diverse parti interessate diventano il punto di partenza per attuare e valutare le politiche di sviluppo urbano in una visione strategica a lungo termine. Il coinvolgimento di differenti tipologie di stakeholders, attraverso processi di Multicriteria Group Spatial Decision Making, consente di superare i limiti degli approcci che coinvolgono soltanto il punto di vista del decisore. Un processo partecipativo attraverso il quale aumentare la consapevolezza dei diversi gruppi sociali sulle varie implicazioni delle azioni di trasformazione della città. Inoltre, questa procedura permette di individuare le aree urbane con una migliore qualità visiva e quindi più attraenti per la localizzazione di attività economiche, in modo da poter misurare la correlazione tra la presenza di attività economiche e le qualità dello spazio urbano.

Sempre con maggiore frequenza, gli approcci Spatial Multicriteria Assessment Decision Support System (SMCA-DSS) come quello proposto nella ricerca, si stanno avvalendo del contributo del Web-GIS che permette la condivisione e l'accesso alle informazioni, facilitando la costruzione di spazi collaborativi per la costruzione di scelte partecipate.

L'applicazione del metodo AHP all'interno del sistema GIS consente di andare oltre il semplice overlay dei diversi tematismi e di confrontare a coppie i criteri di ciascun livello gerarchico. Attraverso l'applicazione del metodo AHP integrato nel GIS possono essere pertanto costruite delle "mappe delle opportunità" che esprimono la maggiore o minore attitudine del territorio ad accogliere una determinata azione strategica, tenuto conto degli impatti potenziali. Questo potrebbe un ulteriore interessante sviluppo legato alla ricerca condotta.

**PARTE 4** | **I LIVING LABS: UN'ESPERIENZA CONCRETA COME  
PROSPETTIVA OPERATIVA DELLA RICERCA.**

---



## RIQUALIFICAZIONE URBANA E PROCESSI PARTECIPATIVI: L'ESPERIENZA DEI LIVING LABS

I Piani di Gestione italiani, ed in particolare il Piano di Gestione del Centro Storico di Napoli, utilizzando i classici strumenti di pianificazione (territoriale, economica) e di governo del territorio ancora legati a logiche gerarchiche (*government*) piuttosto che cooperative (*governance*), si sono concentrati principalmente sull'aspetto materiale della produzione del valore, promuovendo essenzialmente interventi mirati a migliorare il patrimonio culturale ed a sviluppare una più forte attrazione turistica.

Alla luce di questi risultati, si è tentato di affrontare l'argomento della gestione del patrimonio naturale/costruito tutelato dall'UNESCO, secondo una prospettiva più ampia, basata sul principio di sostenibilità e sulla necessità, quindi, di fondare il processo di sviluppo su una "*vision strategica*" di lungo periodo, dedotta sulla base di valori condivisi dai diversi soggetti pubblici e privati.

L'approccio proposto è basato sul Paesaggio Urbano Storico che, essendo strutturalmente integrato/sistemico, consente di recuperare la relazione tra centro storico e waterfront, nonché di superare le molteplici contraddizioni che nella città di Napoli diventano particolarmente acute. Scopo della ricerca è stato quello di integrare i punti di vista dei diversi stakeholders nella costruzione partecipata delle scelte relative allo sviluppo della città, attraverso l'utilizzo di strumenti e metodi che consentano di mappare le performance degli interventi di trasformazione in atto. La questione principale che viene esplorata è dunque quella di comprendere come gli aspetti e le caratteristiche di relazione fisica e visiva tra due parti della città (il centro storico e l'area portuale di Napoli) possano essere influenzate dalle esigenze dei diversi attori e come queste ultime possano diventare i punti di partenza per valutare ed implementare delle appropriate politiche di sviluppo urbano che includano una visione strategica di lungo periodo.

La tesi portata avanti attraverso l'intera ricerca si basa sull'idea che la pianificazione può essere definita innovativa quando è associata ad una mobilitazione politica (Healey 2012) che genera nuove conoscenze e visioni condivise, le quali, a loro volta, sollecitano le istituzioni a cambiare e ad interiorizzare tale cambiamento. In questa prospettiva diventa fondamentale incoraggiare processi realmente partecipativi e stimolare il pensiero creativo attraverso appropriate pratiche comunicative (Sandercock 2004). In questa prospettiva, la pianificazione può incoraggiare l'innovazione e la creatività ad emergere attivando processi

di *governance* in grado di sostenere uno sforzo immaginativo attraverso il quale negoziare un consenso sulle diverse prospettive di sviluppo della città.

La nozione di **laboratorio** bene si associa a tale idea di cambiamento nel governo delle trasformazioni territoriali, poichè si configura come una *infrastruttura soft* di spazi aperti connessi e creativi, sede di un processo di apprendimento permanente.

Questo tipo di innovazione trasforma la città in un **living laboratory** (Hajer 2006), in cui si realizzano diversi e molteplici "siti di creatività" che guidano la trasformazione nell'azione, guardando alla pianificazione come processo ciclico. In questa prospettiva il piano urbano non è più il semplice prodotto finale dell'attività pianificatoria, ma piuttosto un'entità dinamica in evoluzione continua, coerente con le dinamiche cognitive attivate nei processi di partecipazione.

I Living Labs, ideati nel 2003 presso il Media Lab and School of Architecture del MIT (Massachusetts Institute of Technology) di Boston, ed esportati con successo in Italia e in Europa, rappresentano un nuovo paradigma che rende partecipi gli utenti nel processo di invenzione del futuro. L'idea, nata in un contesto di sperimentazione aziendale sul mercato, ha l'obiettivo di favorire il contributo attivo degli utenti all'innovazione dei servizi in domini socio-economici strategici come energia e ambiente, salute e inclusione, media e creatività, ecc. in un'ottica di sviluppo sostenibile.

I Living Labs sono quindi una collaborazione di partnerships pubblica-privata-civile in cui:

- Stakeholders [imprese, università e centri di formazione, organismi pubblici e privati, utilizzatori finali].
- Creano insieme [sviluppo collaborativo di prodotto/servizio dall'idea al lancio sul mercato].
- Nuovi prodotti, servizi, businesses e tecnologie.
- In ambienti di vita reale e virtual networks.
- In contesti diversi e anche multitematici.

Nel novembre 2006 l'**Unione Europea** ha riconosciuto l'importanza del coinvolgimento degli utenti nei processi innovativi ed ha favorito la creazione di una rete di Living Lab. European Network of Living Labs (ENoLL)<sup>1</sup>, che oggi conta 274 membri (26 in Italia), definendo i Living Labs "*ambienti di innovazione aperta, in situazioni di vita reale, nei quali il coinvolgimento attivo degli utenti finali permette di realizzare percorsi di co-creazione di nuovi servizi, prodotti e infrastrutture sociali*".

Cinque sono pertanto le dimensioni-chiave di un Living Lab:

1. **l'innovazione aperta ("open innovation")** (Chesbrough 2003): che si contrappone a quello più tradizionale dell'innovazione "chiusa", fondata sui laboratori interni di ricerca e sviluppo, ritenuti insufficienti a sviluppare tutto il potenziale innovativo delle imprese moderne.
2. **le situazioni di vita reale ("real-life settings")**: che prevedono che gli utenti finali non vengano chiamati in causa occasionalmente, ma per un tempo sufficientemente

---

<sup>1</sup> <http://www.openlivinglabs.eu/> (consultato il 01/03/2013)

lungo e nelle stesse condizioni “di vita reale” in cui i corrispondenti prodotti o servizi sarebbero utilizzati una volta immessi nel mercato. Ciò consente di aumentare la quantità e qualità del feedback lato utente, e può essere a volte determinante nello scongiurare inattesi e indesiderati fallimenti di mercato.

3. **il coinvolgimento attivo degli utenti finali (“end user engagement”)**: che prevede uno spazio agli utenti finali almeno pari rispetto agli altri attori di innovazione.
4. **La co-creazione e l’innovazione guidata dagli utenti (“user-driven innovation”)**: che prevede un nuovo approccio metodologico ed organizzativo per i processi di ricerca e sviluppo, di tipo “co-creativo” o di “innovazione guidata dagli utenti”, al fine di sottolineare il ruolo paritetico dei beneficiari o destinatari ultimi rispetto agli inventori o sviluppatori di prodotti, servizi e infrastrutture sociali. Molte metodologie di ricerca, tradizionali (come i focus group e gli strumenti partecipativi in genere) possono essere funzionali allo scopo, ed in molti casi l’impiego delle ICT svolge una funzione di supporto determinante.
5. **La generazione di servizi, prodotti e infrastrutture sociali**: sulla base di processi di innovazione in questo modo maggiormente radicati nel mercato. Diverse esperienze stanno dimostrando che la probabilità con cui i risultati della ricerca e sviluppo si trasformano in prodotti e servizi di successo aumentano notevolmente quando l’approccio Living Lab venga integrato nel processo lineare classico di innovazione.

In sintesi, il Living Lab (LL), dunque, porta la ricerca fuori dal laboratorio e nelle dinamiche del mondo reale per fondere l’innovazione tecnologica con quella organizzativa e sociale, in un processo di co-creatività che coinvolge tutti i soggetti partecipanti: ricercatori, enti territoriali, imprese, associazioni, singoli cittadini. Una struttura di ricerca innovativa in cui diventa elemento centrale il coinvolgimento di gruppi di utenti nella progettazione (co-design), nella sperimentazione e nel miglioramento di nuovi prodotti in situazioni di vita reale (ed es. ospedali, campus, stadi sportivi, quartieri urbani) (Folstad 2008).

L’implementazione di queste metodologie e strumenti si sta diffondendo negli ultimi anni anche in settori non immediatamente scontati, quali la co-creazione di servizi pubblici innovativi e la definizione di politiche di sviluppo e pianificazione territoriale in accordo con gli stakeholders e con la partecipazione dei cittadini. Il concetto di Living Labs probabilmente è stato usato in un contesto di pianificazione urbana per la prima volta dal prof. William “Bill” Mitchell del MIT (W. Mitchell 2010), che li ha definiti come *“idea of a city or a building as a laboratory where designers have hypothesis about what people are willing to do and how they react”*, ma la sua diffusione in Europa si deve all’impulso proveniente dalle regioni scandinave, ed in particolare all’iniziativa (2006) della Presidenza di turno finlandese dell’Unione Europea, che ha promosso la nascita e la diffusione di queste esperienze in pressoché tutti gli Stati membri e in un numero estremamente ampio e variegato di domini tematici. In Italia, il primo esempio di Living Lab Territoriale è il **Territorial Living Lab for the Sicilian Region (TLL Sicily)** (2007), che applica integralmente tale approccio a un intero territorio e ai suoi cittadini, al suo modello di amministrazione e ai suoi progetti strategici

per il futuro, mentre una esperienza nascente interessante è rappresentata dal **Apulian ICT Living Labs** della Regione Puglia, un "ecosistema aperto" che coinvolge 8 aree di intervento (Ambiente, Sicurezza e Tutela Territoriale; Beni Culturali e Turismo; Governo elettronico per la PA; Inclusione Sociale e invecchiamento attivo e in salute; Energia; Istruzione ed Educazione; Trasporti e Mobilità; Industria Creativa) in cui l'utente partecipa attivamente al processo di ricerca e di sperimentazione di soluzioni innovative, ideate attraverso l'uso delle Tecnologie dell'Informazione e delle Comunicazioni (ICT).

Ma una delle esperienze più significative, esemplificativa di come il processo di apprendimento collaborativo può influenzare le dinamiche del piano, è il caso del Piano di Gestione della Riserva Naturale di Torre Guaceto in provincia di Brindisi, approfondito nel paragrafo successivo.

## 1. Torre Guaceto Living Lab: un approccio partecipativo per la definizione del Piano di Gestione della Riserva Naturale di Torre Guaceto

Il Piano di Gestione della Riserva Naturale di Torre Guaceto può essere sicuramente identificato come buona pratica di processi di apprendimento collaborativo all'interno dell'attività di pianificazione. L'esperienza partecipata del processo di elaborazione del piano è stata analizzata da un gruppo di ricercatori del Politecnico di Milano e di Bari (Celino et al. 2012), applicando il modello SECI (Nonaka e Takeuchi 1995) come mezzo per cogliere la connessione tra le dinamiche di apprendimento che si sono attivate e la natura dinamica del piano. L'analisi basata sul modello SECI, infatti, restituisce l'immagine del piano come entità in continua evoluzione che continuamente ripensa e rimodella se stessa (Nonaka e Toyama, 2003). Secondo tale modello, sono 4 i passaggi cognitivi che danno luogo ad un ciclo di apprendimento e si sviluppano secondo un modello a spirale che prevede il ripetersi dei cicli:

1. *Socializzazione*: fase in cui la conoscenza tacita si trasferisce da un attore ad un altro, cioè in cui la condivisione dell'esperienza genera ulteriori forme di conoscenza tacita.
2. *Esternalizzazione*: fase in cui la conoscenza tacita viene resa disponibile ad altri soggetti con l'uso di concetti espliciti, cioè la fase chiave di creazione di concetti espliciti.
3. *Combinazione*: fase in cui la conoscenza esplicita si trasferisce da attore ad attore attraverso la sistematizzazione, cioè in cui l'interazione genera nuove forme di conoscenza esplicita.
4. *Interiorizzazione*: fase legata al concetto di "learning by doing", che trasforma la conoscenza esplicita in conoscenza tacita.

Nell'esperienza del Piano di Gestione di Torre Guaceto, sono stati individuati i cicli di apprendimento di 3 diverse comunità: l'Ente Parco, composta di funzionari, esperti e consulenti; la Comunità Agricola, composta dagli agricoltori del Parco; ed una Nuova Comunità, che è emersa dalla combinazione conseguente il processo dialogico tra le due (fig. 4.1).

Queste tre comunità hanno avuto all'interno dell'intero processo, tre "oggetti di apprendimento" diversi: la gestione della partecipazione per l'Ente Parco; l'innovazione delle pratiche agricole per la Comunità Agricola; la forma della cooperazione per la Nuova Comunità che si è formata dalle due.

Nel 2002 l'Ente Parco presentò il Piano di Gestione del parco alla Comunità agricola, in cui, per una maggiore protezione dell'ambiente naturale, si prescriveva il passaggio dalle pratiche di coltivazione tradizionale a quelle di agricoltura biologica, imponendo una serie di vincoli alle pratiche di uso del suolo. La presentazione di questo piano generò

immediatamente una forte reazione negativa da parte della Comunità Agricola, un forte conflitto, ma, nonostante uno sforzo di revisione delle norme da parte dell'Ente Parco, il Piano fu approvato senza accordo. Questa fase ha rappresentato la fase della *Socializzazione* da parte della comunità Ente Parco, poiché è stata caratterizzata da profondi conflitti e dalla mancanza di una comunicazione positiva con la Comunità Agricola, senza alcuna interazione tra i due gruppi.

Tempo dopo, l'Ente Parco fu coinvolto nel progetto WETLAND per l'introduzione di pratiche partecipative nelle zone umide. Tale progetto venne considerato come un'opportunità per ridurre i conflitti che si erano generati con la presentazione del Piano, ma i formalismi partecipativi del progetto resero quest'iniziativa un totale fallimento, aumentando ancora di più il conflitto tra le due comunità.

Alcuni mesi più tardi, l'Ente Parco assunse autonomamente l'iniziativa di realizzare, attraverso un consulente appositamente nominato, una serie di interviste vis-a-vis con gli agricoltori in vista della definizione del Programma Economico e Finanziario del Parco. Tale iniziativa si rivelò molto proficua ed l'interazione personale con i singoli agricoltori dell'area generò un processo dialogico molto costruttivo. Il fallimento di forum simili a riunioni ed il successo del dialogo individuale portò l'Ente Parco ad orientarsi verso questo tipo di comunicazione per le successive iniziative di partecipazione. Questa fase ha rappresentato la fase della *Esternalizzazione* da parte della comunità Ente Parco, poiché è stata caratterizzata dalla ricerca da parte di quest'ultimo di nuove modalità di comunicazione con la comunità agricola e al tempo stesso sulla ridefinizione del proprio ruolo.

Pochi mesi dopo l'Ente Parco venne invitato a partecipare al progetto INTERREG che contemplava la possibilità di concedere incentivi economici agli agricoltori che volessero sperimentare pratiche agricole biologiche, innovative ed ecocompatibili. Questa fase ha rappresentato la fase della *Combinazione* da parte della comunità Ente Parco e, contemporaneamente della *Socializzazione* da parte della Comunità Agricola, poiché è stata caratterizzata da una gestione della comunicazione più produttiva da parte dell'Ente Parco, forte delle esperienze precedenti, e da un primo approccio al dialogo meno conflittuale da parte della Comunità Agricola, teso alla costruzione di un'agenda comune con l'Ente Parco attraverso il progetto INTERREG. Questa fase ha costituito inoltre la fase della *Socializzazione* della Nuova Comunità emergente, scaturita dal dialogo tra i due soggetti e finalizzata alla definizione di nuovi protocolli di produzione agricola che contemplassero le loro esigenze principali: il raggiungimento di obiettivi di sostenibilità ambientale dell'area umida da parte dell'Ente Parco ed il raggiungimento di obiettivi di profitto da parte della Comunità Agricola. (fig 4.1).

Anche se il programma INTERREG riuscì a coinvolgere inizialmente solo 8 agricoltori, venne comunque attivato il progetto "L'Oro del Parco", legato alla coltivazione delle olive per la produzione di olio biologico. Questa fase ha rappresentato la fase della *Esternalizzazione* da parte della Comunità Agricola, poiché si è sviluppata in modo esplicito quella che nella fase della socializzazione era ancora una conoscenza tacita, attraverso l'attivazione di un

processo dialogico interno di discussione, riguardante il rigido protocollo di produzione delle olive e dell'olio di oliva che tale iniziativa imponeva.

Il progetto "L'Oro del Parco" ebbe un grande successo, con una forte eco nazionale, soprattutto per il forte valore simbolico che conteneva, ed attivò una numerosa serie di adesioni da parte di altri agricoltori, disposti ad essere coinvolti anche senza i benefici economici del progetto INTERREG. I primi agricoltori che avevano aderito al progetto "L'Oro del Parco" decisero così di fondare l' "Associazione dei produttori di olio di oliva di Torre Guaceto", a cui avrebbe dovuto aderire chiunque avesse voluto partecipare al progetto "L'Oro del Parco" e che contemplava regole di coltivazione e di produzione dell'olio molto più rigide di quelle del primo Piano di Gestione presentato dall'Ente Parco nel 2002. Questa fase ha rappresentato la fase della *Combinazione* da parte della Comunità Agricola, poiché l'applicazione del protocollo previsto dal progetto "L'Oro del Parco" ha comportato al revisione delle pratiche agricole quotidiane che sono state totalmente riformulate nell'intero processo di produzione dell'olio biologico. È stato inoltre acquisito il concetto della necessità di un rispetto rigido collettivo delle regole per assicurare un pieno successo dell'iniziativa.

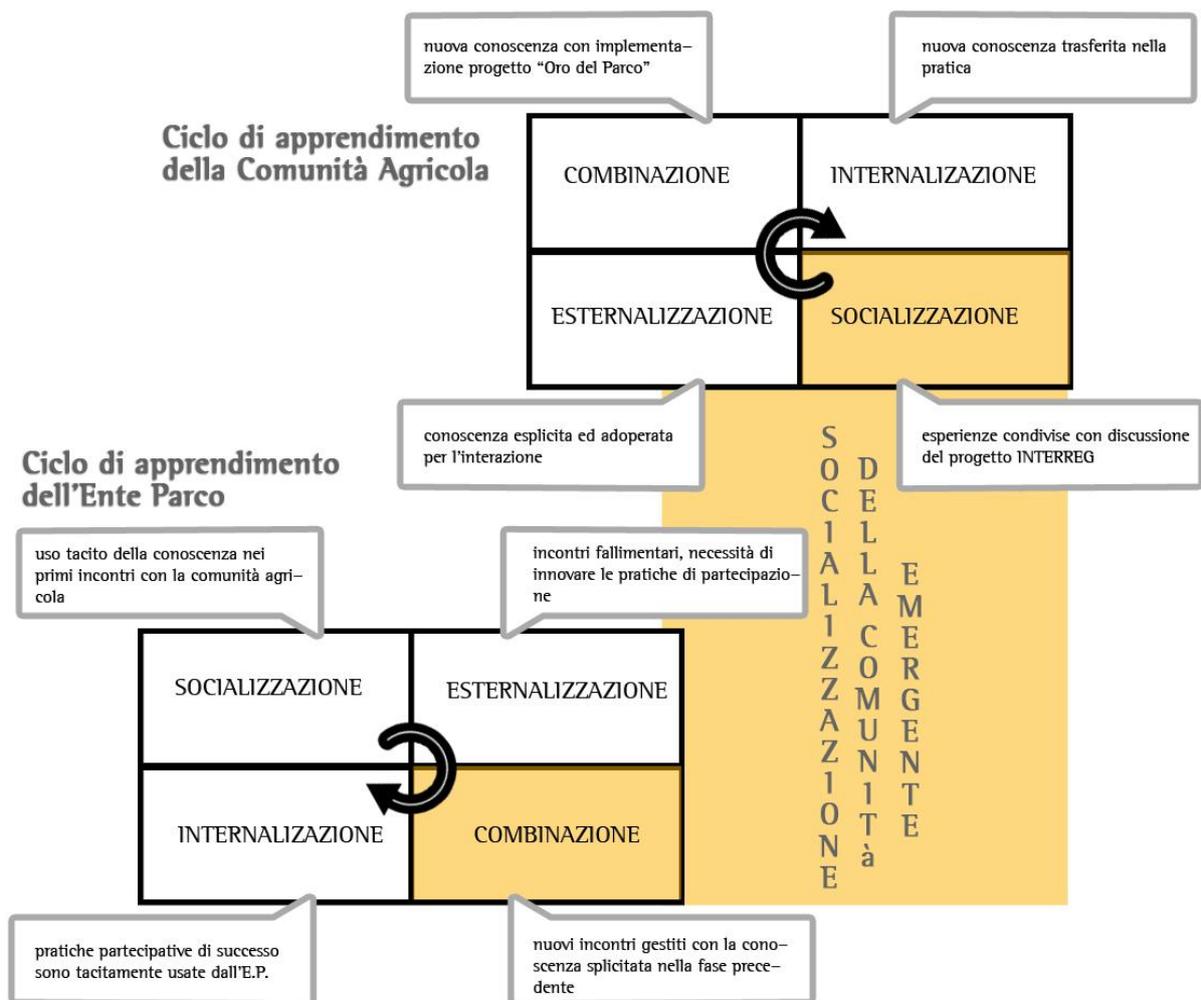


fig. 4.1 ciclo di apprendimento degli attori secondo il modello SECI  
 fonte: elaborazione da Celino et al. 2012

L'Ente Parco, riconoscendo un forte valore simbolico a questo risultato, decise così di concedere il marchio "Oro del Parco" a tutti gli agricoltori che avessero voluto aderire all'associazione e di estendere le pratiche di produzione agricola biologica anche ad altri prodotti (pomodori, insalata, ecc.) per l'attivazione di nuovi cicli virtuosi di apprendimento. Questa fase ha rappresentato la fase della *Internalizzazione* da parte delle due comunità, poiché l'Ente Parco ha acquisito nuovi modelli di partecipazione all'interno delle dinamiche di definizione del Piano di Gestione del Parco e la Comunità Agricola ha acquisito una nuova esperienza di coltivazione biologica, superando le pratiche agricole tradizionali.

Il risultato dell'esperienza del Living Lab di Torre Guaceto evidenzia che nessuna pratica del suolo può essere efficacemente normata senza una co-sperimentazione delle pratiche, che a loro volta hanno bisogno di regole definite per poter avere successo. Dalla prima stesura del Piano di Gestione del Parco di Torre Guaceto del 2002 all'ultima versione legata alla fornitura del marchio "Oro del Parco" da parte dell'Ente Parco, le norme di produzione delle olive e dell'olio d'oliva hanno subito ben 5 revisioni, frutto del processo partecipativo ed in costante aggiornamento, possibile solo grazie alla struttura aperta del Piano, che lo rende allo stesso tempo:

- Flessibile: poiché all'interno di un orientamento generale accoglie interpretazioni e soluzioni diverse;
- Robusto: poiché mantiene un orientamento generale pur esplorando interpretazioni e soluzioni diverse.

## 2. Living Lab e ICT: la valutazione come strumento per l'interpretazione dei valori della città

L'approccio interpretativo ai valori della città ed in particolare dei centri storici, mira a collegare le comunità con il patrimonio culturale, al fine di proteggere e sostenere i valori del patrimonio stesso attraverso una loro più profonda interpretazione (Lombardi et al. 2008, Mitsche et al. 2009). L'interpretazione svolge pertanto un ruolo importante nell'esperienza dei luoghi poiché ne combina entrambi gli aspetti materiali e immateriali. Il suo ruolo è quello di *"rendere le persone più consapevoli dei luoghi che visitano, fornire conoscenze che aumentano la loro comprensione e di promuovere l'interesse che porta ad una maggiore fruizione e, forse, responsabilità"* (Herbert 1989). In particolare, al di là del semplice processo interpretativo è anche uno strumento di comunicazione per riconoscere associazioni e significati del patrimonio legati alla comunità ed integrare tale approccio nella pianificazione ambientale e culturale sia a livello nazionale che nelle amministrazioni locali.

Pertanto, secondo Hems (2006), *"un'interpretazione efficace deve coinvolgere il pubblico in ascolto e raccontare storie del passato; sottolinea l'esperienza umana e la pone al centro di quelle storie"*, ciò significa il coinvolgimento di persone che usano gli spazi, della gente del posto, comunità, turisti e le parti interessate all'interno dei processi pianificazione.

L'approccio *bottom-up* per la strategia interpretativa permette dunque alle città di considerare una prospettiva di sviluppo diversa, "city-driven", più intimamente connessa alle risorse del proprio patrimonio culturale.

In quest'ottica, la realizzazione di **laboratori viventi** all'interno delle città consente l'interpretazione dei valori in essa contenuti, la sperimentazione di nuove combinazioni possibili, una maggiore riflessione sugli aspetti che possono essere valorizzati o quelli che rappresentano una criticità, attraverso il coinvolgimento dei diversi rappresentanti della comunità, e le **ICT** possono fornire una piattaforma concreta per attivare queste dinamiche di integrazione e comunicazione in maniera sempre più ampia e diffusa.

Le Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione, nella promozione e comunicazione del patrimonio hanno dunque un ruolo sia per la domanda (turisti e visitatori, ma anche i cittadini) che per l'offerta (città o istituzioni che gestiscono patrimonio). Il loro importante apporto sta nella possibilità di realizzare nuovi contenuti, che vanno oltre l'attuale ruolo di fornire l'accesso alle informazioni relative ai beni del patrimonio culturale; contribuendo a migliorare la competitività di una città attraverso il suo patrimonio culturale, attraverso la comprensione e promozione della sua vera identità (il suo *genius loci*).

I numerosi progressi in questo campo, ed un uso innovativo delle ICT, pertanto, possono comportare un notevole valore aggiunto per i centri storici UNESCO, in quanto strumento efficace per fruitori e gestori del patrimonio culturale, per: la catalogazione dei beni e del loro stato di conservazione; la promozione del patrimonio attraverso una maggiore accessibilità alle informazioni; la comprensione del *"valore sociale complesso"* dei siti.

Significativo in questo campo è l'apporto delle ricerche relative al **progetto ISAAC**, **"Integrated e-Services for Advanced Access to Heritage in Cultural Tourist Destinations"**<sup>2</sup> (*Servizi elettronici Integrati per l'accesso avanzato al patrimonio nelle destinazioni turistiche culturali*). Considerando i cambiamenti nella globalizzazione, il progresso tecnologico, il mutamento dei valori del consumatore verso i sistemi di auto-sviluppo e di vita naturale, e la crescente domanda di una nuova esperienza basata sul patrimonio come prodotto turistico, l'obiettivo principale del progetto ISAAC è quello di creare un sistema *"user - oriented"* (orientato all'utente) interattivo di gestione del patrimonio. Ciò significa esplorare i metodi e gli strumenti che sono in grado di creare un vantaggio competitivo e sostenibile, attraverso la fornitura di esperienze memorabili ed altamente personalizzate.

In particolare, nell'ambito della ricerca ISAAC, il **documento 3.1\_ "Report on ISAAC User's Requirements for GI Mapping and Decision Support"**, (Fusco Girard, et al. 2009), ha come finalità quella di *"costruire un quadro teorico che rappresenti il patrimonio culturale di un sito"*, cioè cercare di capire *"come potrebbe essere rappresentato il sito stesso attraverso il patrimonio culturale"*.

L'obiettivo di questa ricerca è quello di fornire una revisione e definizione dei significati del patrimonio culturale, valori culturali e del turismo culturale per sviluppare un quadro generale per rappresentare il patrimonio culturale di un Sito.

Premessa allo sviluppo dell'intero lavoro è l'introduzione di teorie e modelli che definiscono il campo di ricerca. Inoltre si riconoscono i diversi valori del patrimonio culturale che riflettono il **"valore sociale complesso"** espresso dai diversi siti e si distinguono gli aspetti materiali ed immateriali del patrimonio culturale.

La scelta dello **strumento** per organizzare il patrimonio culturale e le informazioni relative al patrimonio culturale dei siti a è **una matrice**. In questo modo le informazioni in essa contenute forniranno la base di dati per un'apposita piattaforma **GIS**, prevista come uno strumento interattivo orientato strettamente all'utente (*"interactiveGis"* o *"hyperGis"*). All'interno del progetto ISAAC, infatti, le matrici sono state poi sviluppate per le città di Genova, Lipsia ed Amsterdam.

Lo studio amplia il campo di ricerca dei progetti europei in corso, proponendo un approccio per realizzare una matrice più completa delle informazioni sui beni culturali.

Il risultato è la realizzazione di una matrice che raccoglie le informazioni teoriche sul patrimonio materiale ed immateriale per fornire un quadro entro il quale i possono essere sviluppati servizi *online* integrati. Capire il vero senso, il significato e le dimensioni (materiale

---

<sup>2</sup> [www.isaac-project.eu](http://www.isaac-project.eu), consultato il 16/11/2012.

La missione di questo progetto dell'Unione Europea è di promuovere la diversità e la ricchezza del patrimonio culturale europeo, aumentando l'interesse dei turisti e cittadini a visitare e vivere le destinazioni turistiche culturali europee e le loro ricchezze, attraverso mezzi sia reali che virtuali. L'obiettivo specifico è quello di sviluppare una nuova *user-friendly* (usabilità) ed un nuovo uso pertinente della piattaforma delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT), offrendo servizi ricchi ed integrati e contenuti elettronici a favore di diverse categorie di utenti (turisti, residenti locali, *decision-makers* e manager) prima, durante e dopo la visita di Siti e beni culturali nelle destinazioni turistiche. Il team di progetto comprende **14 istituzioni europee** che rispecchiano le esigenze e gli interessi dei principali gruppi di interesse: istituzioni politiche e culturali, manager del turismo e del patrimonio, turisti e cittadini.

e immateriale) del patrimonio culturale, fornisce gli strumenti per rappresentarlo meglio e migliorarne la sua fruizione, promozione e valorizzazione.

La premessa fondamentale e necessaria per la costruzione di un modello teorico efficace di rappresentazione del **“valore sociale complesso”** del patrimonio culturale, è una definizione chiara, neutrale e condivisa da tutte le parti interessate negli sforzi di conservazione, dei diversi tipi di valori del patrimonio e delle complesse interazioni tra di loro (Mason 2002).

Reigl (1902)	Lipe (1984)	Lichfield (1989)–Kling (1993)–Fusco Girard e Nijkamp (1997)	English Heritage (1997)	Carta di Burra (1998)	Frey (1997)–Throsby (2001)–Klamer (2003)
Età	Economico	Uso (diretto e indiretto)	Culturale	Estetico	Economico
Storico	Estetico	Opzione	Economico	Storico	Morale
Commemorativo	Associativo–simbolico	Eredità	di Risorsa	Scientifico	Sociale
Uso	Informazione	Indiretto	Recreativo	Sociale (spirituale, politico, nazionale, culturale)	Prestigio
Novità		Esistenza/ Tradizione	Estetico		Educativo
		Intrinseco (simbolico/ di comunità)	Educativo ed accademico		Culturale

**tab. 4.1** *Tabella delle Informazioni della Tipologia dei valori del patrimonio*  
**fonte:** (adattato da) Mason 2002

I valori sono gli elementi chiave utili per giudicare un futuro desiderabile. L’approccio per valori mette a fuoco gli obiettivi strategici. In generale, pensare per valori significa chiedersi quali sono i principi che si desidera utilizzare nella costruzione di una *“vision”* della società e la città/territorio (Keeney 1992). Pensare per valori stimola la comunicazione interpersonale e permette l'uso di un linguaggio comune per concepire nuove prospettive, più desiderabili dell'attuale. Ogni città storica deve definire chiaramente i valori che sono rilevanti per propria rappresentazione attraverso il patrimonio culturale. In questo senso, le ICT possono contribuire ad esprimere e rappresentare i valori del territorio, se questi aspetti dei valori culturali sono chiari e condivisi.

Gli studi del progetto ISAAC ed in particolare il documento 3.1, stimolando e un uso migliore ed appropriato delle ICT, si prefiggono quindi uno scopo di grande importanza nella promozione e condivisione di valori culturali specifici di ogni città storica, descrivendo l'attuale complesso di valori presenti nel patrimonio ed, allo stesso tempo, aumentando questo complesso insieme di valori coesistenti. Le ICT possono essere, quindi, lo strumento per aiutare i centri storici UNESCO a rappresentare se stessi, essendo finalizzate ad una conoscenza reale del territorio, della sua anima; e per contribuire a diffondere questa autentica immagine in tutto il mondo, diventando, al contempo, la chiave per la competizione tra i territori.

Il documento 3.1 del progetto ISAAC, nello specifico, sviluppa come strumento di sistematizzazione dei diversi aspetti del Sito, una **“matrice di informazioni”**, che ne descrive e rappresenta autenticamente il patrimonio materiale ed immateriale. Attraverso la matrice di informazioni, l'utente di un sito è in grado di capire e sperimentare il patrimonio materiale ed immateriale ed i reciproci rapporti/interdipendenze (il patrimonio tangibile è il prodotto di una cultura specifica e, allo stesso tempo, può riconfigurare la stessa cultura). Inoltre, per mezzo della matrice, gli amministratori del patrimonio della città possono aumentare e migliorare sia i valori d'uso diretto, sia valori intrinseci e meta-economici, come il valore simbolico e storico-artistico. Il modo migliore, infatti, per promuovere l'immagine di una città è quello di collegare il patrimonio tangibile alla sua comunità ed alle tradizioni locali ed, allo stesso tempo, comunicarlo ai turisti, attraverso manifestazioni in grado di riflettere la sua vera anima, il suo *genius loci*.

La matrice è infine uno strumento che combina l'approccio teorico al patrimonio culturale con il reale patrimonio culturale di una città, obbligando ad una integrazione delle diverse informazioni sparse, provenienti da più fonti. Inoltre, oltre ad una rappresentazione generale della città e del patrimonio specifico, la matrice include specifici indicatori per monitorare l'attrattiva della città stessa, attraverso il suo patrimonio culturale.

Lo studio propone come strumento generale per la rappresentazione delle informazioni relative al patrimonio culturale di un sito, **due matrici (A e B)** rispettivamente relative al patrimonio **“tangibile”** ed **“intangibile”**, utili per:

- ridurre le asimmetrie informative e, pertanto, il divario di conoscenze, tra domanda ed offerta;
- ridefinire le strutture ed i confini del settore del turismo (culturale): attivata l'integrazione virtuale, la matrice permette la riduzione delle barriere d'ingresso e la crescita della popolazione di nuovi clienti (visitatori e turisti);
- definire e rimodellare una gerarchia delle attrazioni del patrimonio (sia materiali che immateriali), ed una gerarchia delle priorità di gestione del patrimonio (conservazione e promozione) da parte degli utenti;
- estendere l'offerta del turismo nello spazio, evitando la concentrazione in aree limitate (attraverso nuovi itinerari -reali e virtuali- l'inserimento di siti meno noti, ecc), al fine di ridistribuire l'impatto ambientale;
- estendere l'offerta del turismo nel tempo, al di là della “toccata e fuga”, coinvolgendo sia intellettualmente che emotivamente, e diventando quindi oggetto di memoria, sviluppando in questo modo la produzione di “conoscenza” e non solo di informazioni dalla tecnologia virtuale;
- infine, ma non meno importante, l'elaborazione di piani di gestione, programmi e progetti di sviluppo del turismo sulla base di un costante e sistematico processo di valutazione di vantaggi globali (materiali ed immateriali) conseguiti, rispetto benefici perduti (Nijkamp et al. 1995, Nijkamp e Verdonkschot 1995, Nijkamp 2000).

In particolare, l'attenzione di questo studio del progetto ISAAC si concentra sulla possibilità di utilizzare la matrice come strumento per rappresentare e comunicare la ricchezza e la complessità dei luoghi, oltre gli aspetti tangibili, partendo dalla considerazione che il patrimonio immateriale, la ricchezza immateriale di una città, lo *spirito di un luogo*, necessita di essere adeguatamente interpretato e comunicato poiché rappresenta la vera attrazione del luogo. Il patrimonio culturale immateriale è il legame tra spazio fisico ed abitanti, tra passato, presente e le generazioni future. Esso comprende il *luogo* e l'identità della comunità e, soprattutto, contiene i valori della comunità.

Per questo motivo occorrono indicatori specifici che descrivano i valori sociali e che rappresentino l'anima ed il "marchio del sito" oltre alle caratteristiche fisiche.

Per tale motivo si è realizzata un'apposita matrice (**matrice B**) che restituisce la dimensione immateriale, le tradizioni del patrimonio culturale, il know-how, le pratiche e gli stili di vita, utili anche per chi governa la città. Il tentativo di "rappresentare" questo tipo di patrimonio culturale è la vera sfida per una matrice GIS che cerca di unire le due dimensioni del patrimonio culturale. Il quadro risultante, riportato nella tabella, è un primo tentativo di rappresentare lo *spirito dei luoghi* della città.

IDENTITY PATTERN	CATEGORY	BASIC INDICATOR
- <u>Territorial identity</u> (the brand of a city)	- High quality contemporary architectures	- Number / total buildings
	- Listed Monuments	- Number
	- Cultural landscape	- % of city territory bound under landscape plan
	- Integration between built heritage and urban green spaces	- Public green spaces square meters per capita
	- Urban creativity	- Existing Florida Index
	- Quality typical wine-and-food products	- Number of products with mark guaranteeing the quality
- <u>Cultural identity</u> (the spirit of a community)	- Quality typical handicrafts products	- Number
	- Exhibitions	- Number / year
	- Religious events	- Number / year
	- Folks events	- Number / year
	- Theatrical events	- Number / year
	- Cultural events for young people	- Number / total events
	- Sporting events	- Number / year
	- Festivals	- Number / year
	- Local dialects	- Yes-no
	- Musical traditions	- Yes-no
	- Popular tradition and customs	- Yes-no
	- Rituals and Ceremonies	- Yes-no
	- Investments for culture and for arts	- Public per-capita investments
	- Care to the future (long term strategic plan)	- Yes-no
	- City rhythms	- Holiday days / year
- Scientific research	- nr. Patents / year	
- Civil History events	- Number / year	
- <u>Civic identity</u>	- NGO	- Number / total associations
	- voluntary association	- Number / total associations
	- Third sector	- Number of employees in third sector / total employees
	- Sport associations	- Number / total associations
	- Participation to building of local collective decisions	- Average % of voting population - Participants to LA21 forums / total population
- <u>Social identity</u>	- Local community	- Number of associations / 10.000 inhabitants
	- Local micro young communities	- Number / total associations
	- Streets closed to traffic and opened to meeting people	- Square meters traffic free zones / inhabitant
	- Fair economy Shops	- Shops / 1.000 inhabitants
	- Urban security indicators	- Offences against heritage / 1.000 inhabitants
	- Immaterial exchanges	- Bank of Time

**tab.4.2** *Tabella delle Informazioni della matrice: il patrimonio intangibile, l'identità urbana.***fonte:** L. Fusco Girard et al 2009

Questa matrice diventa pertanto un modo di dare una concreta rappresentazione al patrimonio culturale immateriale della città, e può essere utilizzata come quadro teorico per costruire uno strumento di ICT basato sul GIS per diversi tipi di utenti, con diverse preferenze e priorità (turisti, residenti, comuni, enti gestori del sito, ecc.). Allo stesso tempo può essere considerata, anche come "matrice di valutazione". In particolare, consentendo agli utenti di esprimere il loro giudizio sui servizi relativi a beni immateriali, permette la comprensione del valore sociale complesso esistente, cioè il vero senso, che un determinato luogo o spazio è in grado di comunicare.

Si può concludere che le matrici possono guidare ed aiutare i turisti ed i cittadini a capire le diverse identità di un sito/luogo:

- l'identità territoriale (la marca di un territorio);
- l'identità culturale (spirito di una comunità; rapporto tra le persone ed il loro ambiente fisico);
- l'identità civica;
- l'identità sociale.

Lo scopo principale delle matrici è quello di promuovere l'importanza delle risorse storico-culturali nei processi di pianificazione delle città e dei centri storici in particolare, approccio che purtroppo non trova ancora pieno riscontro nel processo decisionale.

## 2.1 Strategie per l'interpretazione del patrimonio culturale ed uso degli e-service: l'esperienza del sito UNESCO della città di Genova

Genova è una città che è cambiata molto negli ultimi anni: da città industriale basata su un porto industriale ad una delle maggiori attrazioni turistiche in Italia che offre un mix unico tra patrimonio culturale ed una atmosfera giovane, vivace, movimentata.

Questo cambiamento ha comportato un nuovo assetto organizzativo e tecnologico della città e dei media di promozione culturale e turistica che sfruttano i progressi delle tecnologie. Negli ultimi decenni, Genova è diventata una città giovane e vitale, con un animo molto moderno all'interno di un "corpo" che contiene innumerevoli luoghi di interesse storico e culturale. Dal centro storico passando attraverso la zona portuale, alle meravigliose fortezze, guardandola con occhi attenti dalle cime delle colline, Genova è un complesso intreccio di luoghi antichi e di eventi sorprendenti e assolutamente contemporanei, è una città assolutamente in grado di dare alla parola "cultura" un significato giovane e ricco di emozioni.

Genova è una città di contrasti in cui si passa dalle vestigia di un antico e glorioso passato, ai simboli arditi della città nuova aperta al futuro. Il **Porto Antico** è il segno del passaggio dalla città di ieri a quella di oggi: custodisce antichi simboli, come **la Lanterna** e la mirabile prospettiva degli antichi palazzi della Ripa Maris, ed insieme architetture **audaci e modernissime** come il Bigo e la Bolla di Renzo Piano, la struttura dell'Acquario e i Magazzini del Cotone, il Galata Museo del Mare e molti altri. Il **Centro Storico** è tornato allo splendore del suo passato, dopo anni di abbandono. Tutto quello che solo pochi anni fa era trascurato, oggi è stato restaurato e restituito alla città. Palazzo Ducale, i palazzi dei **Rolli**, via Garibaldi "Strada Nuova" sono **dal 2006 Patrimonio Mondiale dell'Umanità UNESCO**.

L'immagine che Genova oggi mostra è quindi quella una città nuova, giovane e vivace, ricca di attrazioni e di elementi di interesse materiali ed immateriali. Pertanto, la "vision" che la città vuole portare avanti, per attrarre un maggior numero di turisti nazionali e internazionali, è quella di diventare una vera e propria "città digitale" in grado di sfruttare i progressi nello "stato di dell'arte" delle IT; attraverso la georeferenziazione del suo patrimonio culturale, materiale e immateriale; e gli eventi della città.

A seguito di questo cambiamento radicale sia esterno, nelle strutture fisiche, sia nella strategia interpretativa della città, l'approccio della città di Genova all'utilizzo degli strumenti avanzati delle Information Technology (IT), come servizio per i cittadini residenti e per i turisti (locali, nazionali ed internazionali) è velocemente cambiato e migliorato negli ultimi anni. L'amministrazione di Genova ha definito ed iniziato a implementare un nuovo modello organizzativo interno e nuove strategie di promozione del patrimonio culturale della città, estendendosi dai tradizionali siti web statici a nuovi canali di web sociali come YouTube, MySpace e la recente piattaforma di Facebook.

In quest'ottica si inserisce la partecipazione al **progetto ISAAC, "Integrated e-Services for Advanced Access to Heritage in Cultural Tourist Destinations"**, (6° Quadro Programma

dell'UE) come momento significativo in questo processo di sviluppo di nuovi servizi *on-line*, che consentiranno alla città: di rafforzare ulteriormente i propri servizi nel settore dei beni culturali e nell'ambito turistico ed i suoi punti interesse georeferenziati; la costruzione tematica di storie che possono rappresentare la ricchezza del patrimonio materiale ed immateriale della città; ed in ultimo, ma non meno importante, di consentire agli utenti di fornire e gestire i propri contenuti multimediali direttamente sui siti web della città.

In particolare, il **modello** sviluppato dal progetto ISAAC per Genova, è finalizzato a sviluppare un **Modello di e-Governance per la Gestione del Patrimonio Culturale** e stimolare la *e-participation* (partecipazione elettronica), per il coinvolgimento attivo nel processo di gestione dei vari soggetti interessati (Chiabai et al. 2007). I principali obiettivi del progetto sono stati, infatti, due. In primo luogo, identificare le identità ed i valori territoriali locali sulla base del patrimonio culturale esistente, così come percepite dai cittadini. In secondo luogo, proporre una nuova metodologia per la gestione del turismo culturale sostenibile nella città di Genova, sulla base di un approccio "dal basso verso l'alto" (*bottom up*), in cui i diversi soggetti interessati – residenti, turisti, fornitori di servizi e *decision-maker* – sono collocati al centro del disegno del processo di sviluppo, costruito sulle preferenze e la soddisfazione degli utenti.

Il modello è stato strutturato in due fasi principali:

1. la progettazione di un sito di *e-governance*,
2. l'applicazione del processo partecipativo utilizzando una metodologia innovativa basata sul **Blended Focus Group**.

La prima fase ha portato alla realizzazione di un nuovo sistema Web geo-referenziato *user-friendly* ([www.isaac-genovaculture.eu](http://www.isaac-genovaculture.eu)) come strumento per aumentare il coinvolgimento di tutti gli attori sociali producendo una nuova conoscenza del territorio; facilitare l'ascolto, la comunicazione e la partecipazione dei diversi attori sociali; creare una "rete del territorio" ed una "rete virtuale territoriale", un luogo di incontro virtuale in cui l'identità territoriale può maturare attraverso uno scambio continuo tra territorio reale e virtuale; promuovere la diffusione di una cultura della responsabilità per il luogo in cui una persona vive. Lo strumento è costruito in modo da realizzare un processo di *e-participation* (partecipazione elettronica) in cui è consentito alle persone di interagire utilizzando strumenti di *e-blog* ed *e-forum*, assicurandone la privacy. Il sito, in particolare, è strutturato in 3 settori:

- area informativa: per informare e sensibilizzare la popolazione sulle risorse del patrimonio culturale locale
- area comunicativa: utilizza nuove tecnologie per favorire la comunicazione e la riflessione critica tra cittadini/turisti, consentendo un processo di apprendimento reciproco (condivisione di esperienze).
- area cooperativa: processo partecipativo per lo sviluppo del turismo culturale urbano.

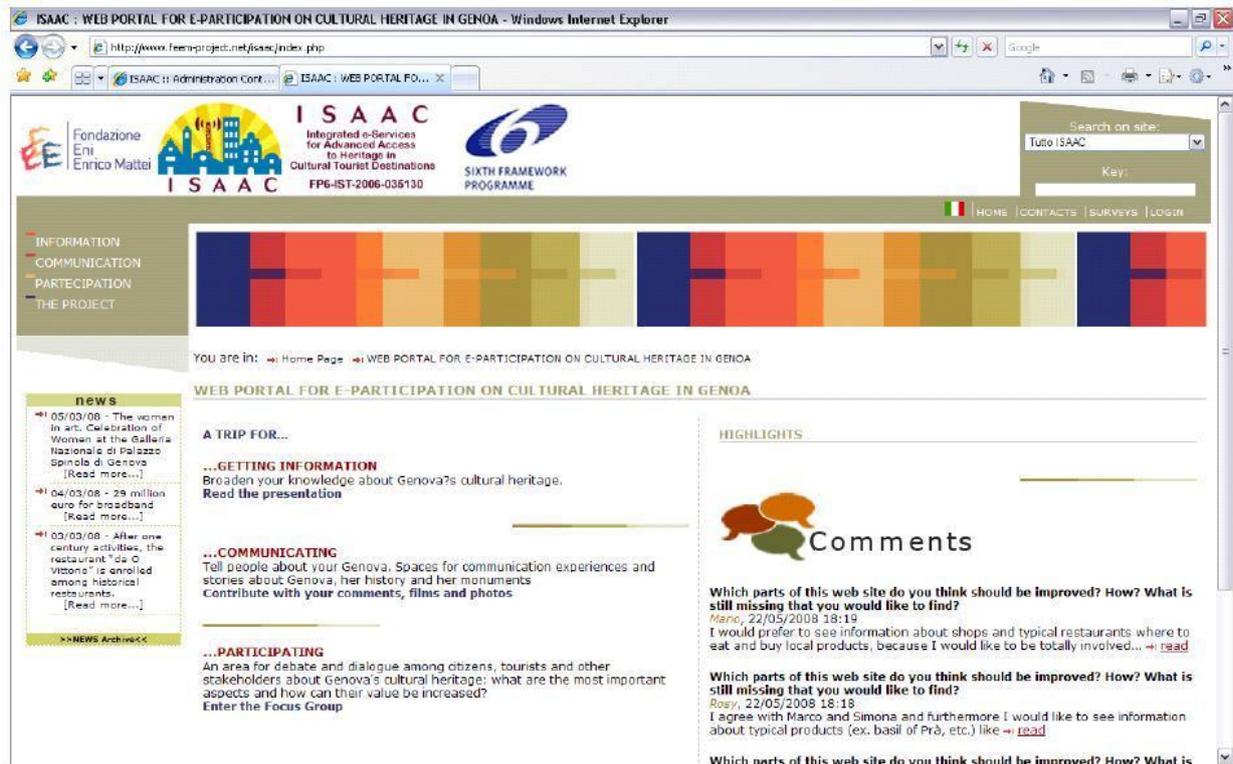
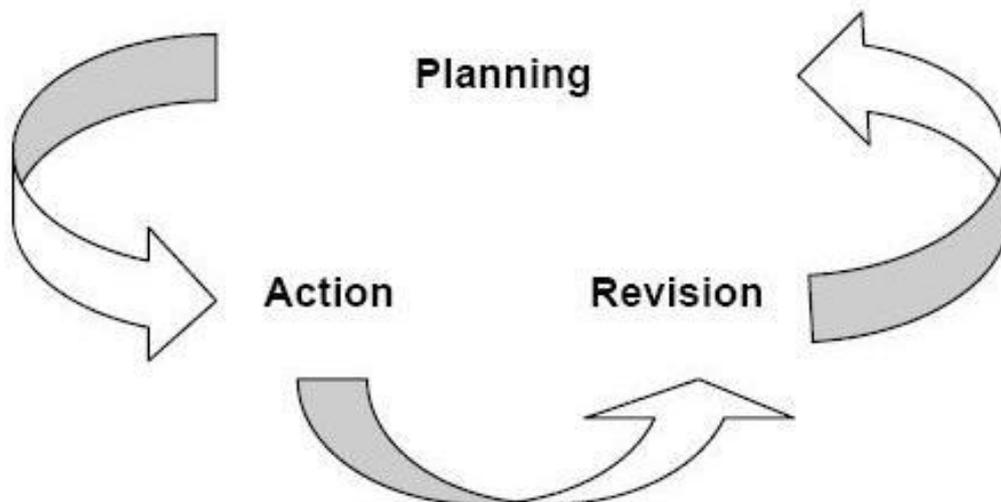


fig. 4.2 sito web ISAAC di e-governance: home page  
fonte: Chiabai et al. 2007

La seconda fase ha attivato in modo efficace il processo partecipativo, coinvolgendo diversi attori sociali in una discussione sulla gestione e valorizzazione del patrimonio culturale e l'utilizzo dei servizi *on-line* per migliorare l'accesso ai beni culturali. Il processo partecipativo è stato portato avanti utilizzando la metodologia **Blended Focus Group**, che integra una fase di incontri di persona con una di discussioni *on-line*, entrambe coordinate da un moderatore. Gli incontri faccia a faccia sono stati strutturati in due fasi: la prima ha previsto la compilazione di un questionario, a cui rispondere separatamente per ciascuno dei partecipanti; a questa è seguita una seconda fase di discussione collettiva attraverso una tavola rotonda del gruppo di lavoro. Tali incontri hanno facilitato poi la successiva fase di discussione *online*, realizzata utilizzando l'area riservata Geoblog all'interno del sito web *www.issac-genovaculture.eu*.

Gli **attori sociali coinvolti nei 4 focus group** sono stati: **residenti, turisti, fornitori di servizi interni** (comuni, dipartimento dei beni culturali, musei, centro informazioni turistiche, trasporto pubblico, associazioni locali, agenzie turistiche, i fornitori delle ICT, ecc.), **fornitori di servizi esterni** (autorità pubbliche nazionali ed internazionali che hanno responsabilità politico-amministrative sul territorio).

L'approccio è stato costruito sul ciclo ricorsivo della "pianificazione-azione-revisione", che permette di controllare passo dopo passo il progetto di sviluppo e la revisione durante l'esecuzione in base alle esigenze e necessità.



**fig. 4.3** ciclo ricorsivo  
*fonte:* Chiabai et al. 2007

Un aspetto importante di questo metodo è il coinvolgimento e la partecipazione dei diversi attori sociali (o parti interessate), come soggetti attivi e legittimi nel processo di cambiamento; infatti, l'acquisizione di conoscenze è collegata con l'applicazione di metodi valutativi quantitativi e qualitativi, come interviste strutturate e semi strutturate, questionari, focus group, ecc.

Questa combinazione permette di prendere in considerazione le aspettative dei principali attori sociali coinvolti, e di adeguarle in modo corretto agli obiettivi del progetto oggetto di valutazione. Le due fasi sono infatti controllate mediante un questionario di analisi della soddisfazione ed un questionario SERVQUAL. Il primo ha lo scopo di valutare il sito web ISAAC di *e-governance* ed il processo del focus group secondo le aspettative degli utenti. Il secondo è stato usato per testare l'usabilità e la funzionalità del sito web e per individuare quali criteri e caratteristiche sono ritenuti importanti dagli utenti di un sito web sul turismo culturale.



- c. interazione con gli altri utenti per confrontare le idee e con i responsabili delle decisioni per fornire suggerimenti (e-partecipation ed argomenti di e-governance).
- d. Interazione con il personale responsabile del design del web per ottenere assistenza nell'uso e per suggerire miglioramenti al sito (interazione e costruzione di contenuti propri).

### **Sezione C: Soddisfazione del sito [www.isaac-genovaculture.eu](http://www.isaac-genovaculture.eu)**

Questa sezione comprende gli stessi campi utilizzati nella sezione B, ma applicati al sito ISAAC di *eGovernance* [www.isaac-genovaculture.eu](http://www.isaac-genovaculture.eu). Al partecipante è richiesto di assegnare un punteggio a ciascuno di essi, ed in questo modo si misura la percezione che l'utente ha del sito.

Le attività dei focus group, svoltesi nei periodi di aprile-maggio 2007 (residenti e turisti) e di ottobre-novembre 2007 (fornitori di servizi interni ed esterni), hanno riguardato:

- l'analisi del ruolo del patrimonio culturale nel sostegno delle identità culturali locali ed i legami con il territorio
- la percezione da parte degli stakeholders del valore aggiunto del territorio, utilizzando l'analisi precedente come strumento per la gestione del turismo culturale sostenibile sulla base delle preferenze degli utenti, individuando, per ogni sito culturale, le opportunità, le debolezze, i rischi e le principali azioni per migliorare la sua accessibilità, utilizzo e fruizione.
- l'uso degli *e-service* da parte della città per migliorare la gestione e l'accessibilità dei beni culturali, sulla base del risultato delle preferenze degli utenti, e di rispondere ad alcune delle attuali carenze relative a specifici siti web relativi alla cultura.

I risultati prodotti possono essere riassunti come segue:

- Identificazione della percezione del patrimonio culturale di Genova e del valore aggiunto del territorio.

Nella fase di discussione faccia a faccia dei 4 focus group, i diversi attori sociali coinvolti hanno individuato, segnalandoli su una cartina della città che era stata loro fornita, i diversi luoghi da visitare, sulla base delle loro esperienze; e, attraverso una specifica tabella, quali tipi di valori si attribuivano a tali luoghi (culturale, turistico, storico, sociale, ambientale, ed emotivo).

N.	SITES	Historical	Cultural	Tourist	Social	Environmental	Emotional
1	Ancient Port		✓	✓		✓	✓
2	Boccadasse	✓		✓	✓	✓	✓
3	Carignano Area	✓	✓				
4	Castelletto Area			✓		✓	
5	Cibaria Gate and Soprana Gate	✓					
6	Circoli Val Monte			✓			
7	Della Borsa Palace		✓	✓			
8	Della Tosse Teatre	✓	✓				
9	Faculty of Architecture	✓	✓				
10	Galata – Sea Museum		✓	✓		✓	
11	Historical centre	✓	✓	✓	✓		✓
12	Lanterna	✓	✓	✓			✓
13	Melograno Palace		✓	✓			✓
14	Nervi Gardens		✓	✓		✓	✓
15	Pegli		✓	✓		✓	
16	Principe Palace	✓	✓				
17	Righi Funicular railway	✓		✓		✓	✓
18	San Donato Church	✓	✓				
19	San Lorenzo Church	✓					
20	Spinola Palace National Gallery	✓	✓	✓	✓		
21	Via Balbi	✓	✓				✓
22	Via Garibaldi and Rolli Palaces	✓	✓	✓			
23	Via XX Settembre		✓		✓		✓
24	Walls and Fortresses	✓		✓		✓	✓

**tab. 4.3** *esempio tabella dei siti individuati e dei valori aggiunti associati (focus group dei residenti).*

**Fonte:** A Chiabai et al. 2007

Per ogni focus group, inoltre, sono stati individuati i siti maggiormente significativi per i quali è stata redatta una tabella in cui sono riportate le risposte dei partecipanti relative al contributo di valori immateriali di ogni sito, alle debolezze ed alle azioni di miglioramento da attivare.

Site	Contribution to the development of the city and its community	Weaknesses	Possible actions for improvement
Historical Centre	<ul style="list-style-type: none"> <li>Economic contribution (many economic and commercial activities).</li> <li>Tourist contribution (ex. Acquarium).</li> <li>Quiet and pedestrian area without cars and traffic noise.</li> <li>Multiethnic area with different cultures living together.</li> <li>Meeting area for young people.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dirty and un-cleaned area</li> <li>Lack of control of immigration with crime risks</li> <li>Not sufficient police control</li> <li>Some places are neglected and not valorised.</li> <li>High price of houses and rent</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>To clean more often the area</li> <li>To organized events for social integration (in particular for children)</li> <li>To establish more police control</li> <li>To valorised typical artisan activities</li> <li>To restructure old buildings.</li> </ul>
Boccadasse	<ul style="list-style-type: none"> <li>Economic and tourist contribution</li> <li>Area for resting, distraction and walking.</li> <li>Encourage socialization</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Expensive restaurant</li> <li>Sometimes pollution in the see</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>To strengthen transport to reach the place</li> <li>To identify possible itineraries to discover the area (some participants said that non action is necessary for improvement)</li> </ul>
Via Garibaldi and Rolli Palaces	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prestigious imagine of the city in the word (UNESCO palaces)</li> <li>Tourist contribution</li> <li>Many famous museums</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Few cultural events.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>To organize more cultural events and exposition about famous painters</li> <li>To valorise the inside of the buildings through a more appropriate lighting and informative panels.</li> <li>More information about with Rolli Palaces (using for ex informative panels outside buildings).</li> </ul>
Lanterna	<ul style="list-style-type: none"> <li>Site of tourist attraction near the commercial harbour</li> <li>Allows a contact to the harbour for the citizens.</li> <li>One of the symbols of Genoa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>The museum is bad organized</li> <li>The area at the base of the monument is not completely accessible to have a global overview of the town.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Install interactive totem</li> <li>Restore the area at the base of the monument</li> </ul>
San Lorenzo Church	<ul style="list-style-type: none"> <li>Historical and aesthetic value</li> <li>Church in the centre of the town</li> <li>Possibility to enter for a prayer also in the lunch break (13-14)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>The historical heritage inside the church are scarcely showed off</li> <li>The external wall need of a restoration intervention</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Show off and inform better about the interior artistic aspect</li> <li>Improve the inside lighting</li> <li>More sanction to who damage the artistic heritages</li> </ul>
Nervi Gardens	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enjoying area with a reach botanic flora near the see with a wonderful walk</li> <li>Green corner enough near the town</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Polluted sea water also at the first glance</li> <li>The beach and the rocks near the see are not properly cleaned</li> <li>Make more aware for politics in favour of the tourist and the citizens</li> <li>Not enough billboard explaining the fine for who that soil</li> <li>Lack of controls</li> <li>Lack of initiatives to show off the marine history and tradition</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>To strengthen railway and bus transport for touristic aims.</li> <li>Remediation of polluted water</li> <li>Organization of initiatives to show off the marine history and tradition</li> </ul>

tab. 4.4 esempio tabella (focus group dei residenti).

Fonte: A. Chiabai Chiabai et al. 2007

Sono stati individuati da parte dei partecipanti ai focus group, in tutto 58 siti culturali nella città di Genova. Oltre ai più tradizionali siti generalmente associati con la storia e la cultura della città (comunemente inseriti nei tradizionali circuiti turistici), ci sono anche i siti che vengono percepiti come rilevanti per i loro valori sociali, ambientali e/o emotivi. Questi

ultimi sono particolarmente legati all'esperienza personale dei partecipanti e, pertanto, sono associati alle diverse identità territoriali locali ed al senso di appartenenza al territorio.

N.	SITES	Focus group 1 (April 2007)	Focus group 2 (April 2007)	Focus group 3 (October 2007)	Focus group 4 (October 2007)
		Residents	Tourists	Local service providers	External service providers
1	Ancient Port	✓	✓	✓	✓
2	Aquarium		✓	✓	✓
3	Aqueduct			✓	✓
4	Art Oriental Museum Chiossone		✓	✓	✓
5	Boccadasse	✓	✓	✓	✓
6	Carignano Area	✓	✓	✓	
7	Castelletto Area	✓		✓	✓
8	Cibaria Gate and Soprana Gate	✓			✓
9	Circoli Val Monte	✓			
10	Colombo House				✓
11	Corso Italia			✓	
12	D'Albertis Castle and Culture of the World Museum				✓
13	Del Gesù Church		✓		
14	Della Borsa Palace	✓			
15	Della Tosse Teatre	✓			
16	Di Negro Villa				✓
17	Ducale Palace			✓	✓
18	Faculty of Architecture	✓		✓	✓
19	Fossolo Palace				✓
20	Galata – Sea Museum	✓		✓	
21	Historical centre	✓	✓	✓	✓
22	Jewish temple			✓	
23	La Commenda		✓		
24	Lanterna	✓	✓	✓	✓
25	Luzzati Museum				✓
26	Madonna della Guardia Sanctuary				✓
27	Melograno Palace	✓			
28	Neighborhoods			✓	✓
29	Nervi Gardens	✓	✓	✓	✓
30	Paganini House			✓	
31	Paradiso Villa				✓
32	Pegli Gardens	✓			✓
33	Peralto Park				✓
34	Piazza Bianchi				✓
35	Piazza de Ferrari		✓		
36	Piazza delle Erbe		✓	✓	✓
37	Piazza Manin/Piazza Corvetto				✓

**tab. 4.5a** *siti culturali percepiti nella città di Genova (sintesi dei 4 focus group).*

N.	SITES	Focus group 1 (April 2007)	Focus group 2 (April 2007)	Focus group 3 (October 2007)	Focus group 4 (October 2007)
		Residents	Tourists	Local service providers	External service providers
38	Piazza Matteotti		✓		
39	Piazza Vittoria		✓		✓
40	Portofino Park			✓	
41	Pra-Voltri Park				✓
42	Prè Area				✓
43	Principe Palace	✓		✓	
44	Reale Palace			✓	
45	Righi Funicular Railway	✓		✓	
46	San Donato Church	✓			
47	San Lorenzo Church	✓	✓	✓	✓
48	San Matteo Church		✓	✓	
49	San Pietro in Banchi Church		✓		
50	Sant' Agostino Church and Museum			✓	✓
51	Santa Maria di Castello Church			✓	✓
52	Spinola Palace National Gallery	✓		✓	✓
53	Staglieno Cemetery		✓		✓
54	Via Balbi	✓	✓		
55	Via Garibaldi and Rolli Palaces	✓	✓	✓	✓
56	Via XX Settembre	✓			
57	Villa Croce Museum		✓		✓
58	Walls and Fortresses	✓		✓	✓

tab. 4.5b siti culturali percepiti nella città di Genova (sintesi dei 4 focus group).

fonte: Chiabai et al. 2007

- Selezione del patrimonio culturale più significativo di Genova.

Tra tutti i siti individuati nella fase precedente, ai partecipanti dei focus group è stato infine chiesto di individuare i siti che sono ritenuti i più significativi per la Comunità di Genova. Si tratta del Centro Storico, Via Garibaldi con i Palazzi dei Rolli, Chiesa di San Lorenzo, Boccadasse, Giardini Nervi, Lanterna e il Porto Antico. Per questi siti, per il loro contributo di valori immateriali, sono state identificate e discusse le debolezze e le azioni di miglioramento. I siti selezionati sono quelli per i quali dovrebbero anche essere sviluppati nuovi *e-service* culturali e turistici al fine di valorizzarne l'attività e per migliorarne la loro accessibilità. Questi siti devono pertanto essere presi in considerazione nella piattaforma ISAAC di sviluppo finale, per quanto riguarda la città di Genova.

- Individuazione di proposte e servizi per migliorare l'accesso al patrimonio culturale di Genova.

Per ciascuno dei siti più rilevanti individuati a Genova, i partecipanti hanno indicato una serie di servizi elettronici da sviluppare, tra cui i più importanti sono: "informazioni del Web", "profiling", "download di video, foto e audio", "mappe interattive con tour virtuali", considerando il Web come il più importante sostegno per la fornitura di tali servizi elettronici.

- importanza di *e-service* di comunicazione rispetto a quelli di informazione e partecipazione.

Questi risultati suggeriscono che il cittadino è sempre più consapevole delle potenzialità del web, che è uno strumento utile non solo per fornire informazioni ed aggiornamenti sugli eventi e le attività culturali, ma anche per promuovere un dialogo tra i cittadini e per creare comunità virtuali in grado di interagire e scambiarsi idee e conoscenze sui temi specifici del patrimonio culturale; anche se l'uso del web per promuovere il processo decisionale ed azioni specifiche sul territorio è ancora visto con un certo scetticismo, molto probabilmente a causa della mancanza di consapevolezza e di conoscenza da parte dei cittadini.

I risultati suggeriscono che la metodologia **Blended Focus Group** si è rivelata molto adatta per attivare discussioni complesse. La fase di testaggio indica anche che è stata percepita positivamente da parte delle persone coinvolte nel processo. Tale metodo potrebbe quindi essere utilizzato da altri paesi europei e non europei nello sviluppo di siti web di *eGovernance*.

In conclusione, il sito web di *e-governance* ([www.issac-genovaculture.eu](http://www.issac-genovaculture.eu)), proposto dalla ricerca ISAAC ed utilizzato nel Comune di Genova come strumento per attivare un processo partecipativo nel processo decisionale relativo alla gestione del patrimonio culturale e dei servizi connessi, ha consentito di:

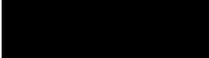
- riconoscere il patrimonio territoriale di Genova “dal basso”, attraverso la rappresentazione e la condivisione di visioni del territorio, sulla base di un approccio “*bottom-up*”,
- suggerire una “rete del territorio” ed una “rete virtuale territoriale”, un luogo di incontro virtuale in cui l'identità locale può evolvere attraverso un continuo scambio tra territorio ed utenti reali e virtuali;
- creare un modello innovativo per studiare il territorio ed elaborare strategie ed azioni per lo sviluppo e la gestione, replicabile in altri contesti;
- sviluppare uno strumento per stimolare il riconoscimento e l'identificazione di ogni propria cultura, producendo nuove conoscenze territoriali;
- sviluppare uno strumento per la promozione di una cultura locale di responsabilità per il luogo in cui una persona vive, lavora e da cui trae benefici;
- Utilizzare e testare le Nuove Tecnologie ed il web come strumenti utili per l'attuazione di un processo di *e-participation* (partecipazione elettronica) nella comunità e per rendere visibili i risultati di tale processo.

### 3. Considerazioni conclusive

L'approccio *bottom-up* per la strategia interpretativa dei valori materiali ed immateriali dei centri storici implica una prospettiva di sviluppo diversa, "city-driven", più intimamente connessa alle risorse del proprio patrimonio culturale. I processi di pianificazione locale dovrebbero essere realizzati in modo da stimolare una consapevolezza globale sul **valore sociale complesso** (Fusco Girard 1993) delle risorse storico-culturali e sulle implicazioni di una conservazione sostenibile per il presente e per le generazioni future. In quest'ottica, la realizzazione di **laboratori viventi** all'interno delle città, quali "siti di creatività" che guidano la trasformazione nell'azione, consente l'interpretazione dei valori in essa contenuti e le **ICT** possono fornire una piattaforma concreta per attivare dinamiche di integrazione e comunicazione in maniera sempre più ampia e diffusa.

Il **progetto Europeo ISAAC, "Integrated e-Services for Advanced Access to Heritage in Cultural Tourist Destinations"** propone, nuove prospettive di utilizzo di questi strumenti tecnologici innovativi (*e-service*), soprattutto per la conoscenza e promozione del patrimonio culturale, come valido supporto in grado non solo di "comunicare" la sua rilevanza, ma anche di produrre a sua volta valore, sia sociale, poiché incentiva nuove forme di partecipazione ed interazione, sia culturale in quanto capace di realizzare una conoscenza più profonda di tali beni. Nello specifico, nel caso dell'esperienza di Genova in cui la ricerca ISAAC ha portato alla realizzazione di un sito web di *e-governance* ([www.issac-genovaculture.eu](http://www.issac-genovaculture.eu)), l'utilizzo degli *e-service* è servito soprattutto attivare un processo di partecipazione della popolazione locale nella gestione del patrimonio culturale (*e-participation*); ed ha avuto come risultato quello di stimolare il riconoscimento e l'identificazione di una cultura locale comune (attraverso l'invito a riconoscere il patrimonio culturale della città "dal basso") sulla quale basare strategie di sviluppo condivise, producendo in questo modo sia valori culturali (conoscenza critica), sia sociali (relazionali).

Questi strumenti consentono quindi alle istituzioni di elaborare piani di gestione, programmi e progetti di sviluppo sulla base di un costante e sistematico processo di valutazione globale di prestazioni (materiali ed immateriali). Inoltre, esse contribuiscono a migliorare la conoscenza degli impatti delle azioni sullo spazio. Tale approccio consente non solo di riconoscere i valori esistenti, ma stimola valore aggiunto e la produzione di nuovi valori: sia economici che non economici. Infatti, l'attenzione viene posta non solo sulla conservazione di valori esistenti, ma anche sulla creazione di nuovi. In particolare, si incentiva il coordinamento delle azioni tra diversi attori, producendo anche valori relazionali/cooperativi. La sfida connessa alle nuove tecnologie ICT è quindi quella di essere in grado di interpretare e valutare i valori materiali e immateriali di una città e di migliorarli. La finalità ultima, quindi, è di mostrare che i beni culturali immateriali e materiali, collegati con servizi ed *e-service*, possono essere analizzati e valutati secondo un approccio integrato multi-dimensionale, multi-attributo e multi-valore, e, se adeguatamente utilizzati all'interno dei processi di pianificazione, possono contribuire a ricostruire lo *spirito dei luoghi* ed a produrre nuovi valori.



## CONCLUSIONE

---



## CONCLUSIONE APERTA

La tesi generale che, in conclusione, si è inteso portare avanti attraverso questa ricerca sullo strumento **del Piano di Gestione dei Siti UNESCO**, contribuisce a dimostrare che un modello realmente sostenibile di sviluppo di tali territori deve necessariamente riflettere l'identità, la specificità, l'"anima" di tali luoghi, coinvolgendo un insieme complesso di fattori.

I Siti tutelati dall'UNESCO, per l'eccezionalità e l'unicità dei valori di interesse mondiale che racchiudono, offrono l'esempio più evidente di come la conservazione del **Paesaggio Urbano Storico** rappresenti un grande valore aggiunto, la risorsa di maggiore importanza sulla quale basare uno sviluppo realmente sostenibile dei territori, attraverso l'adeguata gestione delle specificità locali. L'approccio proposto è basato sul Paesaggio Urbano Storico come elemento fondamentale per lo sviluppo dei siti UNESCO, centrato sulle risorse locali. Tale prospettiva di rigenerazione e rivitalizzazione della città, essendo strutturalmente integrata/sistemica, consente di recuperare la relazione tra centro storico e città moderna, tra l'architettura antica e nuova, tra capitale manufatto e capitale ambientale.

Il futuro di questi siti che appartengono al patrimonio dell'umanità per l'eccezionalità dei valori che racchiudono, dipenderà dalla loro capacità di attrarre capitale globale, che è sempre più mobile, reinventando creativamente il loro ruolo in termini di rapporto tra economia della natura (ecologia) ed economia dell'uomo, ed il rapporto tra il *lo spirito dei luoghi* e la tecnologia (Fusco Girard 2006). Tutto ciò si traduce, nella pratica, in una gestione strategica "saggia" di tali territori, che, attraverso la promozione di interventi sul patrimonio fisico (restauro, conservazione, nuove architetture) e l'investimento sul capitale culturale e sociale (innovazione, ricerca, benessere sociale), produca nuovi valori (economici, ecologici, culturali, sociali), rafforzandone l'attrattiva.

Allo stato attuale, però, l'approccio proposto dall'UNESCO relativo all'Historic Urban Landscape è solo di tipo teorico, poiché di fatto non sono specificati gli strumenti attraverso cui realizzare una corretta applicazione di questo approccio.

Dall'analisi e valutazione dei **Piani di Gestione dei Siti UNESCO** italiani è emerso che si utilizzano ancora i classici strumenti di pianificazione (territoriale, economica) e di governo del territorio ancora legati a logiche gerarchiche (*government*) piuttosto che cooperative

(*governance*), e, partendo dalla definizione data dall'UNESCO che considera i Siti come "luoghi attivi di produzione di cultura contemporanea in grado di promuovere, oltre alla tutela dei beni e delle identità culturali, lo sviluppo della filiera delle attività culturali e delle attività produttive e di servizio ad esse correlate", le politiche di gestione si sono concentrate principalmente sull'aspetto materiale della produzione del valore, promuovendo essenzialmente interventi mirati a migliorare il patrimonio culturale ed a sviluppare una più forte attrazione turistica.

Ma l'obiettivo dell'approccio dell'Historic Urban Landscape non è più la sola conservazione del patrimonio costruito, quanto l'accrescimento dei valori del patrimonio, da realizzare principalmente attraverso la definizione del sistema di valori e significati associati al patrimonio urbano (tangibili, intangibili, ambientali, sociali ed economici e l'aggiornamento degli strumenti della conservazione urbana, da adeguare alle esigenze legate alla gestione del complesso sistema dei valori urbani, per includere la partecipazione delle comunità nella definizione di tali valori, definire e proteggere sia i monumenti storici che il paesaggio urbano, determinare trade-offs e limiti dei cambiamenti accettabili all'interno dei contesti storici.

I tre piani di gestione di centri storici UNESCO europei analizzati, tuttavia, dimostrano sicuramente una maggiore attenzione alla tematica del Paesaggio Urbano Storico, in particolare i due piani anglosassoni, che recepiscono le direttive più recenti dell'UNESCO in materia ed hanno acquisito al proprio interno appositi piani per il "contorno"; mentre dal punto di vista delle pratiche partecipative ancora molto resta da fare.

Sulla base di queste premesse è stato affrontato il caso studio del **Piano di Gestione del Centro Storico UNESCO di Napoli**, come esempio emblematico di un approccio innovativo al tema della conservazione integrata del Paesaggio Urbano Storico e più in generale della rigenerazione della città dalla cui analisi non sono emerse, però, le dinamiche innovative e creative di gestione della città tese ad identificare i valori chiave della comunità e delle varie parti interessate nelle dinamiche di sviluppo della città, per individuare e sviluppare visioni condivise del futuro che l'approccio al Paesaggio Urbano Storico promuove.

Alla luce di questi risultati, nell'ultima parte della tesi si è tentato di affrontare l'argomento della gestione del patrimonio naturale/costruito tutelato dall'UNESCO, secondo una prospettiva più ampia, basata sul principio di sostenibilità e sulla necessità, quindi, di fondare il processo di sviluppo su una "vision strategica" di lungo periodo, dedotta sulla base di valori condivisi dai diversi soggetti pubblici e privati, diventando una sorta di "contratto sociale" basato su un forte processo di partecipazione e discussione pubblica.

Tale "approccio per valori" nell'attività di gestione si concretizza nella definizione del "valore sociale complesso" dello *spirito dei luoghi* e del suo importante ruolo nelle prospettive di sviluppo economico e diventa il modo attraverso il quale contribuire a realizzare la *resilienza culturale* di un sito UNESCO, cioè la sua capacità di adattarsi per rendere sostenibili le sue trasformazioni nella competizione dell'economia globale.

Attraverso la proposta metodologica portata avanti in questa ricerca si è cercato di esplorare l'aspetto della definizione di scelte partecipate all'interno del processo di pianificazione, cercando di definire una metodologia di supporto alle decisioni in cui le esigenze delle diverse parti interessate diventano il punto di partenza per attuare e valutare le politiche di sviluppo urbano in una visione strategica a lungo termine. Il coinvolgimento di differenti tipologie di stakeholders, attraverso processi di Multicriteria Group Spatial Decision Making, consente di attivare un processo partecipativo attraverso il quale aumentare la consapevolezza dei diversi gruppi sociali sulle varie implicazioni delle azioni di trasformazione della città.

I "Living Labs" urbani, infrastrutture soft di spazi aperti, connessi e creativi, in cui gli abitanti collaborano con i progettisti nello sviluppo e nella sperimentazione delle politiche di piano ad essi destinate, rappresentano il contesto operativo attraverso cui trasferire la ricerca verso contesti di vita reale in cui sperimentare in maniera concreta l'approccio metodologico proposto per il Centro Storico di Napoli e l'ambito in cui dirigere le prospettive future della ricerca.

Architettura, restauro e pianificazione urbana rappresentano gli strumenti fondamentali per costruire una maggiore capacità di attrazione per residenti, turisti e nuove attività, e, al contempo, l'uso creativo delle ICT per il patrimonio culturale dei Siti UNESCO potrebbe essere uno degli elementi più importanti in grado di generare valore aggiunto; poiché, facilitando l'accesso e la qualità delle informazioni, aumenta ed arricchisce di partecipazione e di modi di pensare, consente la scelta delle priorità, aiuta ad impostare strategie condivise di sviluppo (valore sociale) e stimola la conoscenza e la comprensione dello spirito del luogo, dei suoi valori intangibili (valore culturale), rendendoli più forti e più resistenti.

La concreta applicazione di questi approcci innovativi all'interno del Piano di Gestione, che si configura quale strumento estremamente flessibile, rappresenta la sfida verso la quale tendere, affinché tale strumento non rimanga solo un ulteriore appesantimento burocratico nel già complesso quadro esistente, ma possa diventare un Piano strategico concreto ed innovativo attraverso il quale coordinare una complessità di azioni/soggetti/interessi per costruire un modello realmente sostenibile di sviluppo dei Siti UNESCO, in grado sia di *preservare ed incrementare* i valori esistenti, che di *costruire* nuovi valori, non solo economici, ma sociali e culturali.



## BIBLIOGRAFIA

- \* (2009) *City of Genoa - case study description*, ISAAC Project
- \* (2010) *Il Centro Storico Unesco di Napoli: indirizzi e metodologie per la redazione del Piano di Gestione*, Centro Studi – Unione Industriali di Napoli.
- Al-Shalabi M.A., Bin Mansor S., Bin Ahmed N., Shiriff R. (2006) *GIS Based Multicriteria Approaches to Housing Site Suitability Assessment*, paper presentato al XXIII FIG Congress, *Shaping the Change*, Munich, Germany, October 8-13, 2006.
- Badia F. (2009) *I piani di gestione Unesco. I risultati di una ricerca empirica sullo stato di attuazione di questi importanti strumenti di gestione*, in *Siti*, 5 (4), ott-dic, pp. 28-33
- Badia F. (2012) *Monitoraggio e controllo della gestione dei siti UNESCO. Il piano di gestione come opportunità mancata?*, *Tafer Journal*, 52.
- Bath & North East Somerset, English Heritage (2009) *Bath World Heritage Site Setting Study*, Information Paper.
- Bath & North East Somerset, English Heritage (2010) *The City of Bath World Heritage Site Management Plan 2010-2016*.
- Bots P.W.G., Van Twist M.J.W., Van Duijn J.H.R. (1999) *Designing a Power Tool for Policy Analysts: Dynamic Actor Network Analysis*, in Nunamaker J.F., Sprague R.H., *Proceedings HICSS-32*, IEEE Press, Los Alamitos.
- Briggs D.J., France, J. (1980), *Landscape evaluation: a comparative study*. *J. Environ. Manage.* 10, 263–275.
- Celino A., Concilio G., Monno V. (2012), *Innovazione e pratiche del territorio*, Progedit, Bari.
- Centro Italiano di Studi Superiori sul Turismo e sulla Promozione Turistica (2010). *Osservatorio dei siti unesco italiani: Studio preliminare delle principali metodologie di osservatori già realizzati in Italia o all'estero su tematiche analoghe a quelle del patrimonio mondiale*, Associazione Città e Siti Italiani Patrimonio Mondiale Unesco, Assisi.

- Cerreta M. e De Toro P. (2012a), *Integrated Spatial Assessment (ISA): A Multi-Methodological Approach for Planning Choices*, in Burian J., *Advances in Spatial Planning*, InTec, Rijeka, pp. 77-108.
- Cerreta M. e De Toro P. (2012b) *Assessing urban transformations: A SDSS for the master plan of Castel Capuano*, Naples, in *Lecture Notes in Computer Science 2012*, Springer, 168-180.
- Chakhar S., Mousseau V. (2008), *Spatial Multicriteria Decision Making*, in Shekhar S., Xiong H., *Encyclopedia of Geographical Information Science*, Springer, New York.
- Chesbrough H.W. (2003) *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*. Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts.
- Chiabai A., Chiarullo L., Rocca L., Brancia A., Vascon S., Paskaleva K., Azorin J., Lombardi P. (2007), *D4.4 - Report on the e-Governance frame work for managing cultural e-services*, ISAAC Project Deliverable 4.4
- City Council Of Porto, Porto Vivo-SRU (2010) *Management Plan Historic Centre Of Porto World Heritage*.
- City of Edinburgh Council, Edinburgh World Heritage (2011) *The Old and New Towns of Edinburgh World Heritage Site Management Plan 2011-2016*.
- City of Edinburgh Council (2012) *Old and New Towns of Edinburgh World Heritage Site Action Plan – Finalised Version*
- Colvin and Moggridge Landscape Architects (2010) *City of Edinburgh: Skyline Study-Summary*
- Comune di Napoli et al. (2011), *Sistema di Gestione - Centro Storico di Napoli Patrimonio Mondiale UNESCO*.
- Daniel T.C., Vining J. (1983), *Methodological issues in the assessment of landscape quality*, in Altman I., Wohlwill J., *Behavior and the Natural Landscape*. Plenum Press, New York.
- Daniel T.C. (1990), *Measuring the quality of the natural environment*. *Am. Psychol.* 45, 633-637.
- Daniel T.C. (2001), *Whither scenic beauty? visual landscape quality assessment in the 21st century*. *Landscape Urban Plan.* 25, 267–281.
- Etzioni A. (1988), *The Moral Dimension. towards a New Economics*, The Free Press, New York
- Fabbro S. (2004), *Per un sistema misto e plurale di strumenti di governo del territorio*, in *Critica della Razionalità Urbanistica*, 16.
- Fedozzi C. (2008), *Il piano di gestione come piano dei piani*, in *Siti*, IV (1), Associazione Città e Siti Italiani Patrimonio Mondiale UNESCO.
- Florida R. (2005), *The flight of the Creative class*, Hupers Business.

- Folstad A. (2008), *Living Labs for Innovation and Development of Communication Technology: A Literature Review*, in *The Electronic Journal for Virtual Organizations and Networks*, 10, "Special Issue on Living Labs", pp. 99-131.
- Fusco Girard L. (1986), *The Complex Social Value of the Architectural Heritage*, ICOMOS Information, (1).
- Fusco Girard L. (1987), *Risorse architettoniche e culturali: valutazioni e strategie di conservazione*, Franco Angeli, Milano.
- Fusco Girard L. (1989), *Conservazione e sviluppo: la valutazione nella pianificazione fisica*, Franco Angeli, Milano.
- Fusco Girard L. (a cura di) (1993), *Estimo ed Economia ambientale: Le nuove frontiere nel campo della valutazione*, Franco Angeli, Milano.
- Fusco Girard L. (2008), *Cultural tourism: from culture fruition to culture communication and production*, *International Journal of Services Technology and Management*, 10 (1).
- Fusco Girard L. e Nijkamp P. (1997), *Le valutazioni per lo sviluppo sostenibile della città e del territorio*, Franco Angeli, Milano.
- Fusco Girard L. et al. (a cura di) (2003), *The Human Sustainable City*, Ashgate, Londra.
- Fusco Girard L. e Nijkamp P. (2004), *Energia, bellezza, partecipazione: la sfida della sostenibilità. Valutazioni integrate tra conservazione e sviluppo*, Franco Angeli, Milano.
- Fusco Girard L., (2006), *La città tra conflitto, contraddizione e progetto*. *Architecture, City and Environment*. 1(1), 46-59.
- Fusco Girard L. e You N. (a cura di) (2006), *Città attrattori di speranza*, Franco Angeli, Milano.
- Fusco Girard L., Cerreta M., De Toro P., Forte F. (2007), *The Human Sustainable City: Values, Approaches and Evaluative Tools*, in Deakin M., Mitchell G., Nijkamp P., Wreeker R. *Sustainable Urban Development, 2: The Environmental Assessment Methods*, pp. 65-93.
- Fusco Girard L. e Torrieri F. (2008), *Tourism, cultural heritage and strategic evaluations: towards integrated approaches*, in Fusco Girard L., Nijkamp P., *Cultural Tourism and Sustainable Local Development*, Ashgate, Aldershot.
- Fusco Girard L., Cerreta M., De Toro P. (2008), *ValSI: un Sistema di Supporto alle Decisioni per la Pianificazione Territoriale*, in D'Ambra L., Rostirolla P., Squillante M. (a cura di), *Metodi, Modelli e Tecnologie dell'informazione a Supporto delle Decisioni*. Parte prima: Metodologie, Angeli, Milano.
- Fusco Girard L., D'Auria A., Salzano I., (2009) *Report on ISAAC Users' Requirements for GI Mapping and Decision Support*, ISAAC Project Deliverable 3.1

- Fusco Girard L., Cerreta M., De Toro P. (2010), *Valutazioni integrate: da "processo di apprendimento" a "gestione della conoscenza*, in *Valori e valutazioni*, 4/5, 101-115.
- Fusco Girard L. et al. (2013), *Un Sistema Spaziale di Supporto alle Decisioni per Napoli Est*, in Palestino M.F. (a cura di) *Rapporto della Ricerca F.A.R.O. 2010. Spazi Aperti Urbani Resilienti alle Acque Meteoriche in Regime di Cambiamenti Climatici*, Università degli Studi di Napoli Federico II, pp. 257-300.
- Geneletti D. e Van Duren I. (2008), *Protected Area Zoning for Conservation and Use: A Combination of Spatial Multicriteria and Multiobjective Evaluation*, in *Landscape Urban Plan*, 85, 97-110.
- Hajer M. (2006), *The living institutions of EU: Analysing governance as performance*, in *Perspectives on European Politics and Society*, 7 (1), pp. 41-55.
- Healey P. (2012), *Thinking planning and urbanism*, in *International Journal of Urban and Regional Research*, 36 (4), pp. 871-72.
- Hems A. (2006), *Introduction: Beyond the graveyard – extending audiences, enhancing understanding*, in Hems A. e Blockley M., *Heritage Interpretation*, English Heritage. Routledge.
- Herbert D. T. (1989), *Does Interpretation Help?* in Herbert D. T., Prentice R. P., Thomas C. J., *Heritage Sites: Strategies for Marketing and Development*. Avebury, Aldershot.
- Hudspeth T.R. (1986), *Visual preference as a tool for facilitating citizen participation in urban waterfront revitalization*. *Journal of Environmental Economics and Management*, 23(4), 373-385.
- Hull R.B., Stewart W.P. (1992), *Validity of photo-based scenic beauty judgements*. *J. Environ. Psychol.* 12, 101-114.
- Jankowski P. (1995), *Integrating Geographical Information Systems and Multiple Criteria Decision Making Methods*. *International Journal of Geographical Information Systems*, 9, 251-273.
- Joerin F., Theriault F., Musy A. (2001), *Using GIS and Outranking Multicriteria Analysis for Land-Use Suitability Assessment*. *International Journal of Geographical Information Science*, 15, 153-174.
- Kaplan S. e Kaplan R. (1982), *Humanscape: Environments for People*. Ulrich's, Ann Arbor.
- Keeney R.L. (1992), *Value-focused thinking*, Harvard University Press.
- Kingston R. (1998), *Web based GIS for public participation decision making in the UK, paper presented at the National Centre for Geographic Information and Analysis*, Santa Barbara, Michigan.

- Lombardi P., Ciaffi D., Mitsche N., Vogt F. (2008). *D41.1-Developing an Interpretative strategy for the city of Genoa (workshops results)*, ISAAC Project Deliverable 4.1
- Malczewski J. (1999), *GIS and Multicriteria Decision Analysis*, Wiley, New York.
- Malczewski J. (2006), *A GIS-based Multicriteria Decision Analysis: A survey of the Literature*, International Journal of Geographical Information Science, 20(7), pp. 703-726.
- Mason R. (2002), *Assessing Values in Conservation Planning: Methodological Issues and Choices*, in de la Torre M., *Assessing the Values of Cultural Heritage - Research Report*, CGI, Los Angeles
- McIntosh B.S., Giupponi C, Voinov A.A., Smith C., Matthews K.B., Monticino M. (2006), *Bridging the Gap: Developing Tools for Environmental Policy and Management*, in Jakeman T., Rizzoli A.E., Voinov A.A, Chen S.H., *State of the Art and Futures in Environmental Modelling and Software*, Elsevier B.V.
- Ministero per i Beni e le Attività Culturali (2005), *Progetto di definizione di un modello per la realizzazione dei Piani di Gestione dei siti UNESCO*, a cura di Ernst & Young Financial Business Advisor S.p.A.
- Mi.B.A.C., Fedeculture, Associazione Beni Italiani Patrimonio Mondiale UNESCO (2012). *Linee Guida per la valorizzazione delle Città e dei Siti Italiani Patrimonio Mondiale UNESCO*, Federculture, Roma.
- Mitchell W. (2010), *Living Lab*, intervista in [http://www.dailymotion.com/video/xffh66\\_william-j-mitchell-living-lab\\_news](http://www.dailymotion.com/video/xffh66_william-j-mitchell-living-lab_news) consultato il 13 apr 2012.
- Mitsche N., Vogt F., Knox D., Cooper I., Lombardi P., Ciaffi D. (2009), *Intangibles – enhancing access to cities cultural heritage through interpretation*, in Promoting Cultural Heritage Tourism through integrated e-services, Final ISAAC Conference, 2 lug 2009, Amsterdam.
- Nijkamp P. (2000), *Tourism, marketing and telecommunication: a road towards regional development*, in Fossati A. e Panella G., *Tourism and Sustainable Economic Development*, Springer Publisher, Berlin
- Nijkamp P., Rietveld P., Voogd H. (1990), *Multicriteria Evaluation in Physical Planning*, Elsevier, Amsterdam.
- Nijkamp P. e Verdonkschot P. (1995), *Sustainable tourism development: A case study of Lesbos*, in Coccossis H. e Nijkamp P., *Sustainable Tourism Development*, Avebury, Aldershot.
- Nijkamp P., Janssen H., Kiers M. (1995), *Private and public development strategies for sustainable tourism development of island economies*, in Coccossis H. e Nijkamp P., *Sustainable Tourism Development*, Avebury, Aldershot.

- Nijkamp P., Kourtit K., de Kleijn M. (2012), *Facebook 4 Urban Facelift*. PhD course workshop presentation, Department of Architecture, University of Naples Federico II, July 2012.
- Nonaka I. e Takeuchi H. (1995), *The knowledge creating company: how Japanese companies create the dynamics of innovation*, Oxford University Press, New York
- Nonaka I. e Toyama R. (2003), *The knowledge-creating theory revisited: knowledge creation as a synthesizing process*, in *Knowledge Management Research & Practice*, 1, 2-10.
- Norberg-Schulz C. (1998), *Genius Loci. Paesaggio, Ambiente, Architettura*, Electa, Milano
- Pawson R. (2006), *Evidence-based policy: A realist perspective*, Sage, London.
- Pérez J.G. (2002), *Ascertaining landscape perceptions and preferences with pair-wise photographs: planning rural tourism in Extremadura*. Spain. *Landscape Res.* 27, 297–308.
- Porter M., Kramer M. (2011), *Creating Shared Value*, Harvard Business Review, January-February 2011.
- Ruskin J. (1994), *Munera Pulveris, 1871*, in Ikelgami J., *Intrinsic Value and Cultural Economics*, Witten University Press, Witten.
- Rypkema D. (1995), *The Dependency of Place*, in *Place*, 10 (2), New York.
- Saaty T. L. (1980), *The Analytical Hierarchy Process*, McGraw Hill, New York, NY.
- Saaty T. L. (1992), *Multicriteria decision making – The analytic hierarchy process*, RWS Publications, Pittsburgh.
- Sandercock L. (2004), *Reconsidering multiculturalism: towards an intercultural project*, in Wood P. (a cura di), *Intercultural City Reader*, Comedia, London.
- Shelby B., Harris R. (1985), *Comparing methods for determining visitor evaluations of ecological impacts site visits, photography, and written descriptions*. *J. Leisure Res.* 17, 57–67.
- Smit A. J. (2011), *The Influence of District Visual Quality on Location Decisions of Creative Entrepreneurs*, *Journal of the American Planning Association*, 77(2), 167–184.
- Soetanto D. e Van Geenhuizen M. (2012), *Social networks' openness, university entrepreneurship and open innovation*, Paper to Regional Studies Association European Conference 2012, 13-16 Maggio 2012, Delft University of Technology, The Netherlands
- Streetscapes Research Group (2002), *Streetscapes. Their contribution to wealth creation and quality of life - Final Report*. November 2002. The Robert Gordon University, The Macaulay Institute.
- Vedung E. (2010), *Four waves of evaluation diffusion*, in *Evaluation*, 16 (3), pp. 263-277.

Zeleny M. (1993), *Alla ricerca dell'equilibrio cognitivo: bellezza, qualità, armonia*, in Fusco Girard L. (a cura di), *Estimo ed Economia Ambientale*, Franco Angeli, Milano.

Zube E.H. (1980), *Environmental evaluation: Perception and public policy*. Brooks/Cole Publishing Company, Monterey, CA.

Zube E.H., Sell J.L., Taylor J.G. (1982), *Landscape perception: research, application and theory*. *Landsc. Plan.* 9, 1-33.

## Carte consultate

*Atto costitutivo*, UNESCO, Parigi 1947

*Convention Concerning the Protection of the World Cultural and Natural Heritage*, UNESCO, Parigi 1972

*Convention for the Safeguarding of the Intangible Cultural Heritage*, UNESCO, Parigi 2003

*Conferenza Internazionale di Atene*, Atene 1931.

*Congresso Internazionale degli Architetti e dei Tecnici dei Monumenti*, Venezia 1964.

*Congresso sul patrimonio architettonico europeo, Dichiarazione di Amsterdam*, Amsterdam 1975.

*Carta internazionale per la salvaguardia delle città storiche*, Washington 1987.

*Principi per la conservazione ed il restauro del patrimonio costruito*, Cracovia 2000.

*Convenzione sull'accesso alle informazioni, la partecipazione del pubblico ai processi decisionali e l'accesso alla giustizia in materia ambientale*, Åarhus 1998.

*Convenzione europea del paesaggio*, Firenze 2000.

*Budapest Declaration on World Heritage*, Budapest 2002

*Operational Guidelines for the Implementation of the World Heritage Convention*, UNESCO 2005

*Operational Guidelines for the implementation of the World Heritage Convention*, UNESCO 2008

*Vienna Memorandum on "World Heritage and Contemporary Architecture – Managing the Historic Urban Landscape"*, UNESCO 2005.

*Recommendation on the Historic Urban Landscape (HUL)*, UNESCO 2011.

WCED, "Our Common Future" - Rapporto Brundtland, 1987

Unesco, *Proposed list of 'Factors affecting World Heritage*, Periodic reporting for World Heritage, Unesco 'Year of Reflection' Workshop, 2006 – 2007

ICOMOS. 2008. *Dichiarazione di Québec sulla Conservazione dello Spirito del Luogo*. Québec, Canada

OCSE, *Sustainable development*, Annual report 2001

### **Risorse Web consultate**

<http://www.bathnes.gov.uk/worldheritage/> [sito web piano di gestione città di Bath];

<http://www.icomos.org> [sito web ICOMOS];

<http://www.isaac-project.eu> [sito web progetto ISAAC];

<http://www.sitiunesco.it> [sito web Associazione Città Italiane Patrimonio UNESCO];

<http://whc.unesco.org> [sito web UNESCO];

<http://www.unesco.it> [sito web italiano UNESCO];

<http://www.unesco.beniculturali.it> [sito web Ministero per i Beni e le Attività Culturali];

<http://www.ewht.org.uk/>

[http://www.edinburgh.gov.uk/info/1220/conservation/1273/edinburgh\\_skyline\\_study](http://www.edinburgh.gov.uk/info/1220/conservation/1273/edinburgh_skyline_study)

<http://www.portovivosru.pt/>

<http://dana.actoranalysis.com/>

<http://www.comune.napoli.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/14142>

<http://tll-sicily.ning.com/>

<http://www.openlivinglabs.eu/>

<http://livinglabs.regione.puglia.it/home>

<http://www.centralivinglab.eu/index.php/it/>

<http://www.alcotra-innovazione.eu/>

<http://whc.unesco.org/en/list/>.

[http://www.unesco.org/culture/ich/index.php?lg=en&pg=00011#tabs,](http://www.unesco.org/culture/ich/index.php?lg=en&pg=00011#tabs)

<http://tll-sicily.ning.com/>

[http://www.openlivinglabs.eu/\)](http://www.openlivinglabs.eu/)

<http://livinglabs.regione.puglia.it/home>

<http://www.centralivinglab.eu/index.php/it/>

<http://www.alcotra-innovazione.eu/>

## ALLEGATO A





**Università di Napoli Federico II  
Facoltà di Architettura**

**Dipartimento di Conservazione dei  
Beni Architettonici ed Ambientali**

## **FOCUS GROUP *“Le immagini per il futuro di Napoli”***

### **Questionario**

Scopo di questa indagine è l'individuazione di alcune caratteristiche della città di Napoli e la verifica dell'importanza della loro qualità visiva per lo sviluppo di una visione strategica condivisa per Napoli. L'area di indagine riguarda la zona delimitata ad ovest dai Quartieri Spagnoli, a sud dal molo San Vincenzo e a nord-est da via Monteoliveto, via Guglielmo San Felice e via Porta di Massa (cfr. mappa).



**I dati raccolti saranno gestiti in maniera anonima ed elaborati esclusivamente ai fini della ricerca scientifica. La ringraziamo per la gentile collaborazione.**

Il questionario viene compilato da:

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> residente nell'area di studio                      | <input type="checkbox"/> responsabile attività commerciale nell'area di studio |
| <input type="checkbox"/> turista  | <input type="checkbox"/> responsabile società di costruzioni                   |
| <input type="checkbox"/> studente   | <input type="checkbox"/> responsabile istituto di credito                      |
| <input type="checkbox"/> Comune di Napoli                                   | <input type="checkbox"/> agenzia immobiliare                                   |
| <input type="checkbox"/> Autorità portuale                                  | <input type="checkbox"/> organizzazione non profit                             |
| <input type="checkbox"/> lavoratore dipendente operante nell'area di studio | <input type="checkbox"/> potenziale utilizzatore futuro                        |

### INFORMAZIONI ANAGRAFICHE

1. Sesso       Maschio     Femmina
2. Città di residenza \_\_\_\_\_
3. Età (in anni compiuti) \_\_\_\_\_

5. Professione dell'intervistato:

- |  |                                      |
|--|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Impiegato             | <input type="checkbox"/> Pensionato  |
| <input type="checkbox"/> Libero professionista | <input type="checkbox"/> Operaio     |
| <input type="checkbox"/> Commerciante          | <input type="checkbox"/> Casalinga   |
| <input type="checkbox"/> Agricoltore           | <input type="checkbox"/> Altro ..... |
| <input type="checkbox"/> Insegnante            |                                      |

**a) Perché sta visitando /lavora/abita in questo quartiere?**

---

---

---

**b) La decisione di visitare /lavorare/ abitare in questo quartiere è stata determinata da una Sua scelta?**

- SI                       NO

**c) Se sì, in base a quali caratteristiche del quartiere ha basato la Sua scelta e perché qui e non altrove?**

---

---

---

**d) Sono stati importanti per la Sua scelta l'architettura, le aree verdi, le piazze, le strade, i monumenti?**

- SI                       NO

perché? \_\_\_\_\_

---

e) Esprima il suo grado di soddisfazione attuale sulle seguenti caratteristiche del quartiere:

					
	MOLTO SODDISFATTO	SODDISFATTO	INDIFFERENTE	INSODDISFATTO	MOLTO INSODDISFATTO
<b>Paesaggio urbano</b>					

					
	MOLTO SODDISFATTO	SODDISFATTO	INDIFFERENTE	INSODDISFATTO	MOLTO INSODDISFATTO
<b>Monumenti</b>					

					
	MOLTO SODDISFATTO	SODDISFATTO	INDIFFERENTE	INSODDISFATTO	MOLTO INSODDISFATTO
<b>Architettura</b>					

					
	MOLTO SODDISFATTO	SODDISFATTO	INDIFFERENTE	INSODDISFATTO	MOLTO INSODDISFATTO
<b>Ambiente</b>					



	MOLTO SODDISFATTO	SODDISFATTO	INDIFFERENTE	INSODDISFATTO	MOLTO INSODDISFATTO
<b>Trasporti</b>					



	MOLTO SODDISFATTO	SODDISFATTO	INDIFFERENTE	INSODDISFATTO	MOLTO INSODDISFATTO
<b>Spazi pubblici (parchi, piazze, ...)</b>					



	MOLTO SODDISFATTO	SODDISFATTO	INDIFFERENTE	INSODDISFATTO	MOLTO INSODDISFATTO
<b>Relazione visiva tra città e porto</b>					



	MOLTO SODDISFATTO	SODDISFATTO	INDIFFERENTE	INSODDISFATTO	MOLTO INSODDISFATTO
<b>Attività economiche e servizi</b>					

					
	MOLTO SODDISFATTO	SODDISFATTO	INDIFFERENTE	INSODDISFATTO	MOLTO INSODDISFATTO
Sicurezza					

					
	MOLTO SODDISFATTO	SODDISFATTO	INDIFFERENTE	INSODDISFATTO	MOLTO INSODDISFATTO
Tradizioni culturali e atmosfera creativa					

f) L'area metropolitana di Napoli si è dotata di un documento, chiamato *Piano Strategico*, che cerca di descrivere tre immagini della città, tre possibili direzioni di sviluppo nel futuro, componendo delle "visioni". Queste tre *visioni* sono:

**VISION 1: Napoli città della conoscenza e dell'innovazione**

Nella città di Napoli sono oggi presenti ben cinque diverse università e molti centri di ricerca e per questo la città possiede alcune eccellenze nel campo della scienza;

**VISION 2: Napoli città Fuoco del Mediterraneo**

La posizione centrale di Napoli nel Bacino del Mediterraneo è un fattore cruciale non solo perché favorisce il turismo e i trasporti commerciali, ma anche il sistema di relazioni e collegamenti che ne deriva. Questa visione determina la realizzazione di misure finalizzate a rafforzare le infrastrutture per migliorare l'accesso alla città e la mobilità all'interno della città;

**VISION 3: Napoli città dell'accoglienza**

La città di Napoli è sempre stata luogo di scambi culturali. La componente multietnica rappresentata dai residenti che provengono da altre nazioni gioca un ruolo chiave nella determinazione dell'identità, della complessità e della ricchezza culturale della città. Quindi le azioni devono essere rivolte al recupero di quella parte dell'identità storica di Napoli come esempio positivo dell'accoglienza e della tolleranza nel Mediterraneo.

**In futuro**, secondo Lei, quali sono le caratteristiche che bisogna potenziare per perseguire le suddette visioni di futuro per Napoli? **Disponga le riportati seguenti caratteristiche in ordine decrescente di importanza (dalla più importante alla meno importante), attribuendo un numero da 1 (la più importante) a 10 (la meno importante):**

	PRIORITA'
Paesaggio urbano	
Monumenti	
Architettura	
Ambiente	
urbana Sistema dei trasporti (con mezzi pubblici e/o privati)	
Spazi pubblici (parchi, piazze, ...)	
porto Collegamenti tra centro storico, lungomare e terminal passeggeri del porto	
Attività economiche e servizi	
Sicurezza	
Tradizioni culturali e atmosfera creativa	

**g) Oltre le caratteristiche precedentemente individuate, ritiene ce ne siano altre particolarmente importanti da considerare?**

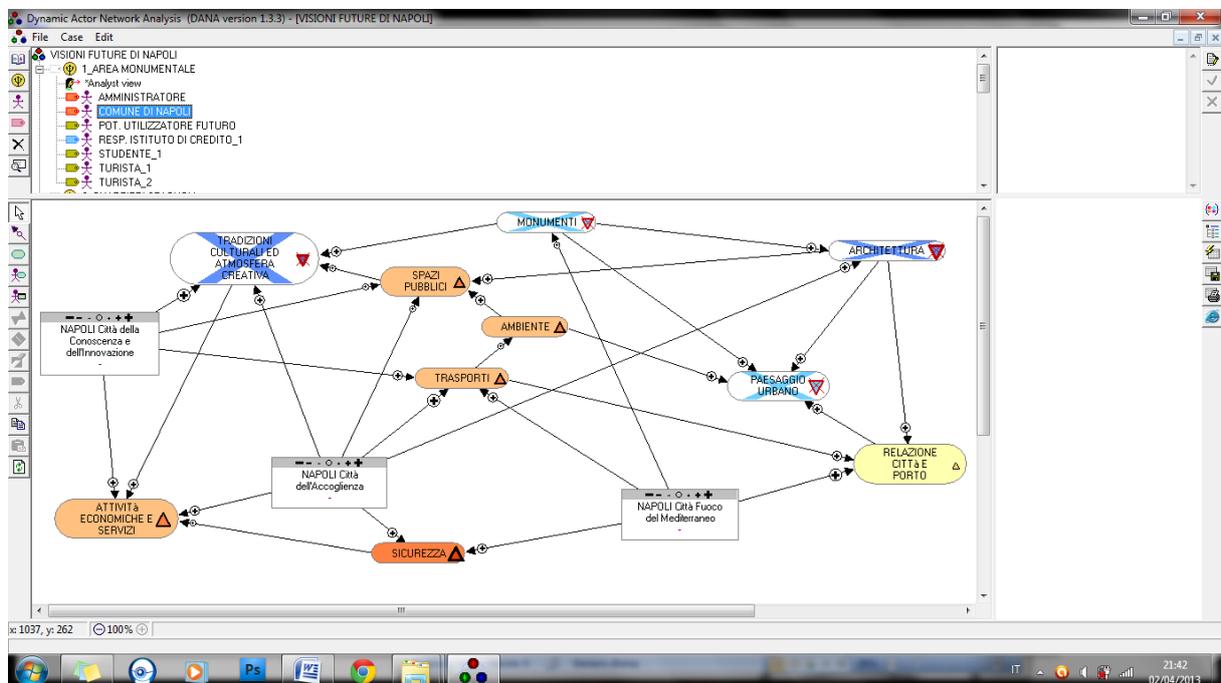
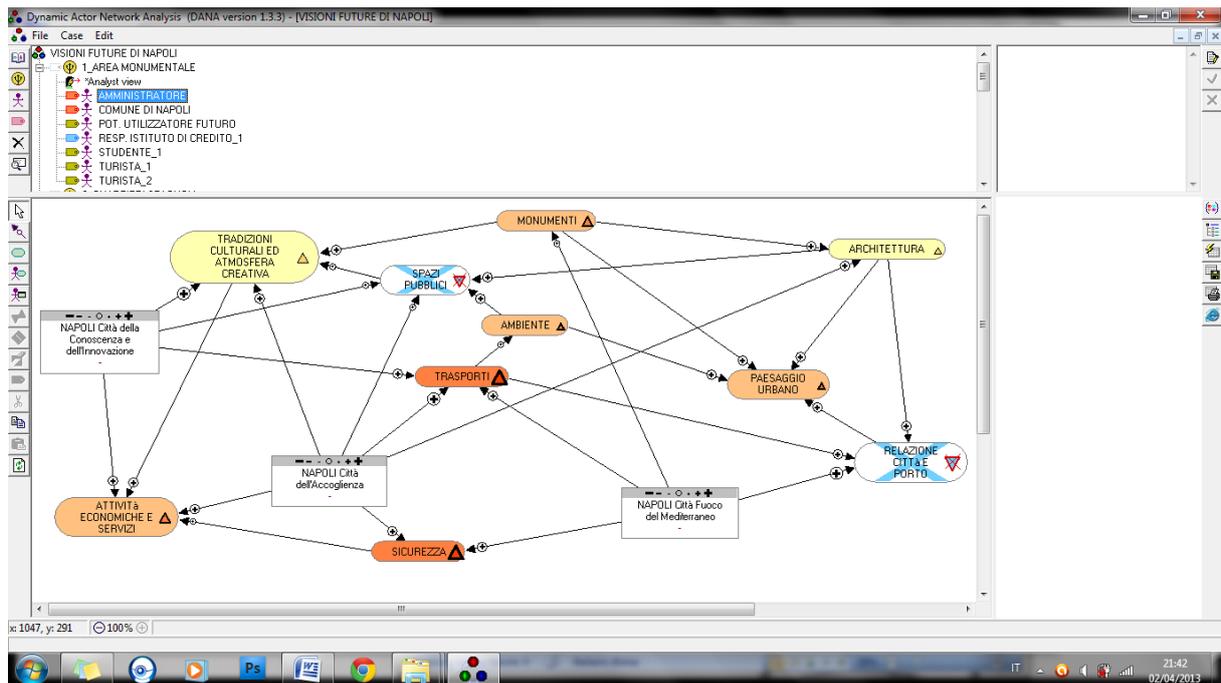
SÌ                       NO

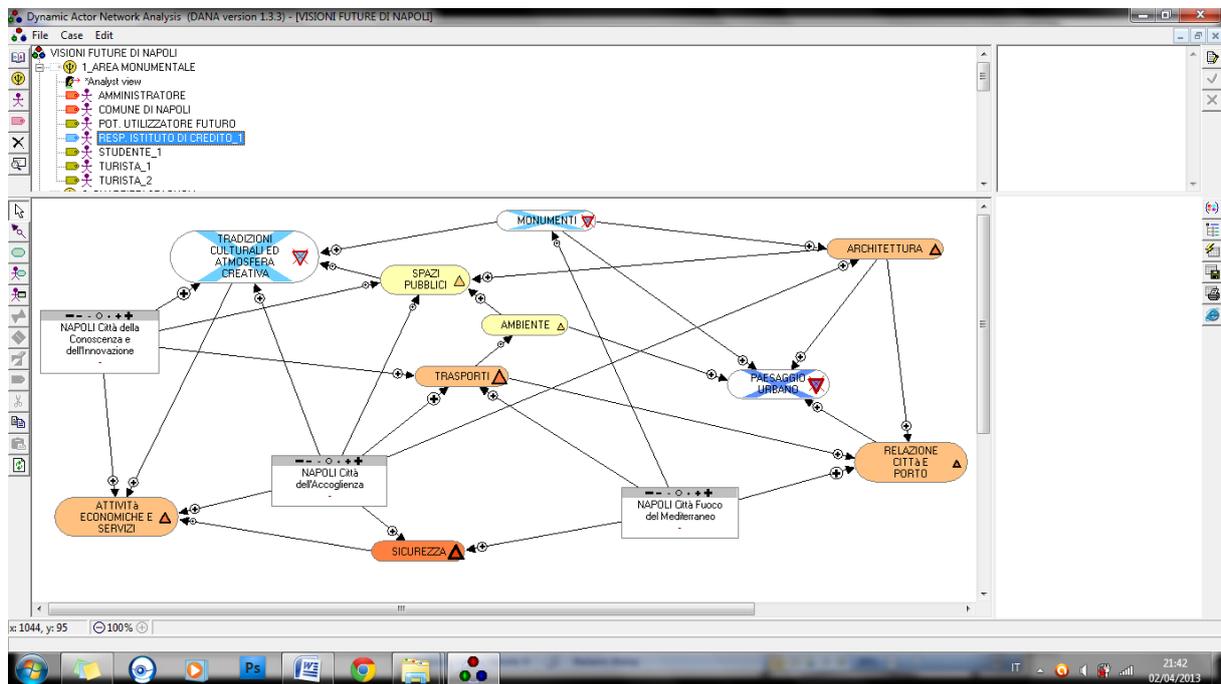
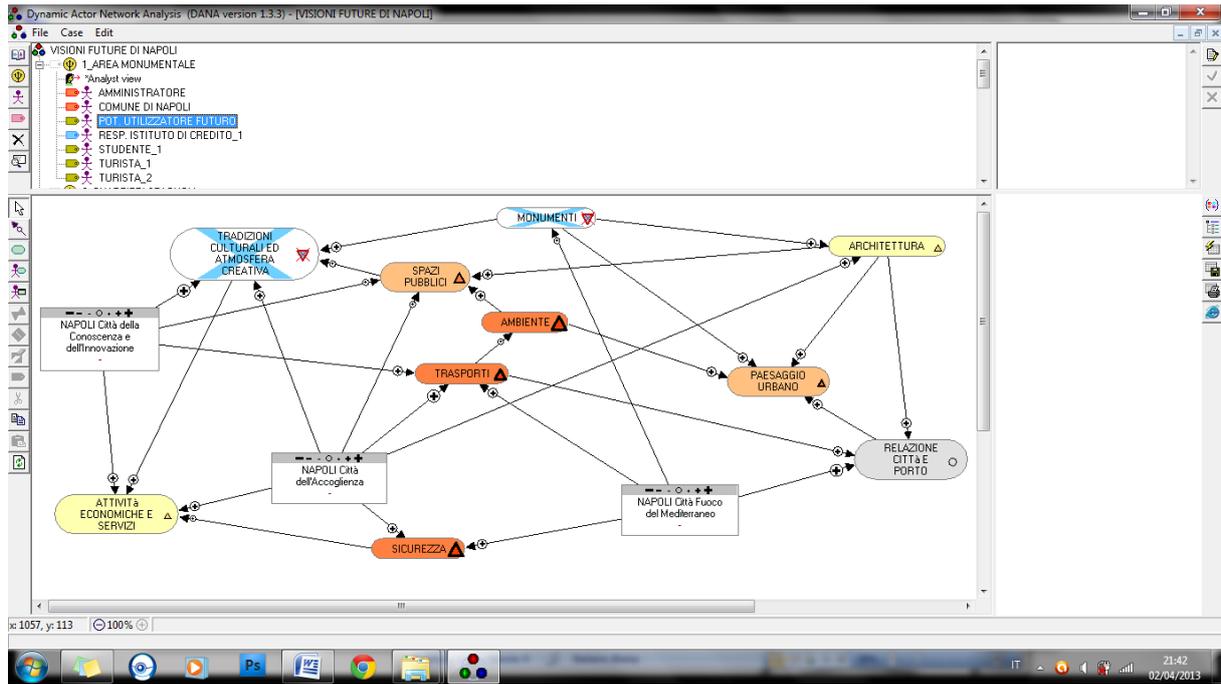
**Se sì, quali?** \_\_\_\_\_

Grazie per aver risposto alle nostre domande! 😊

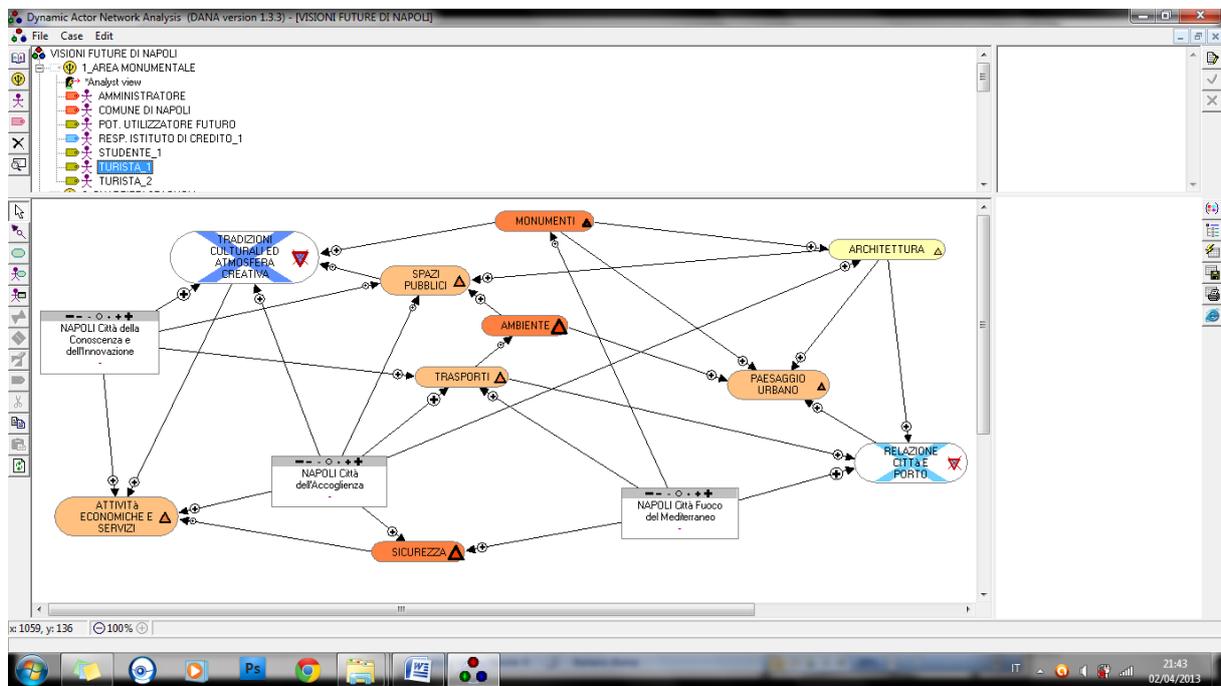
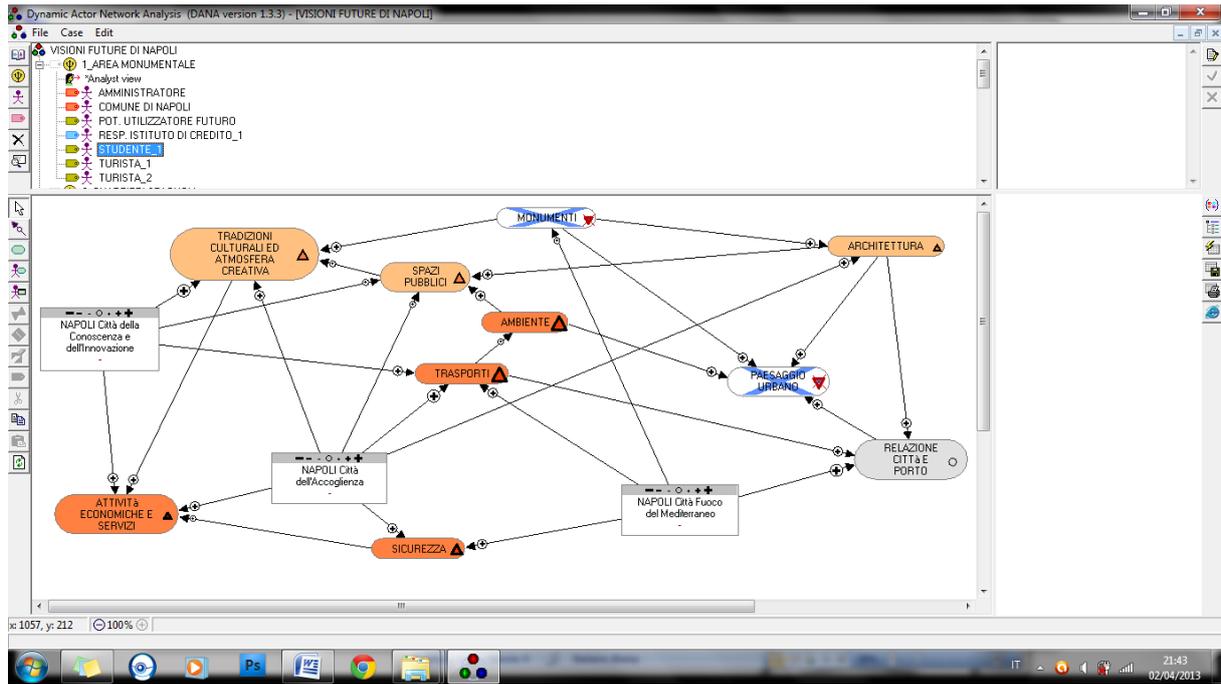
## ALLEGATO B

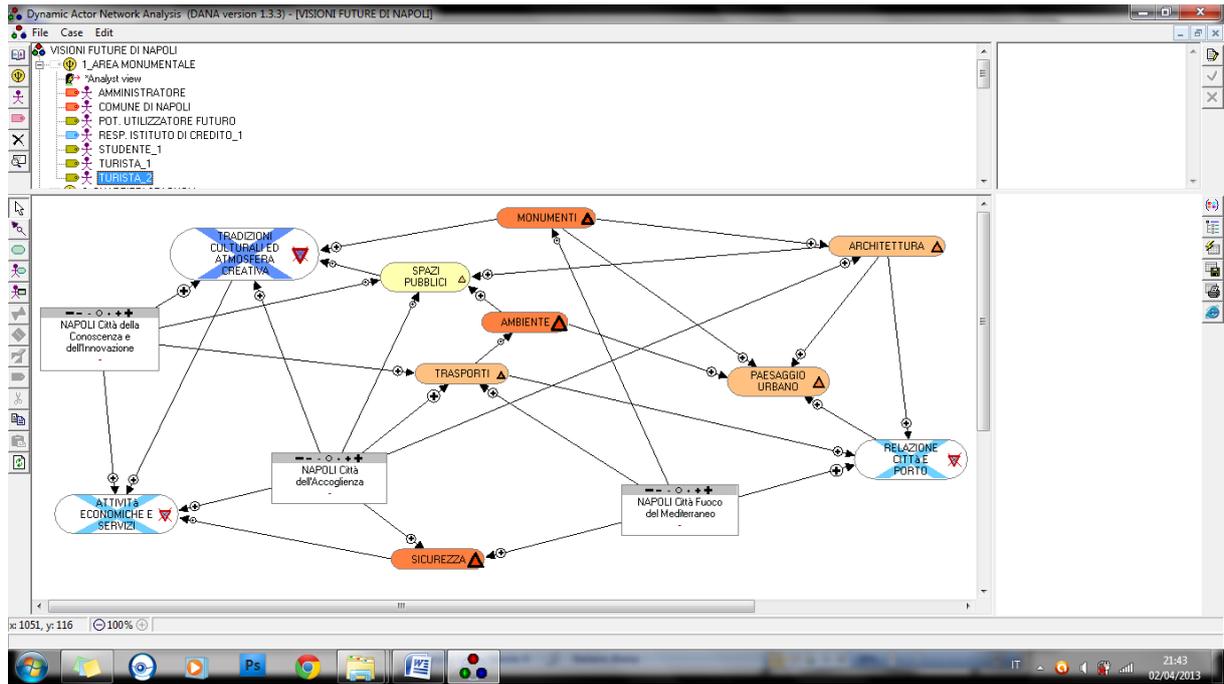


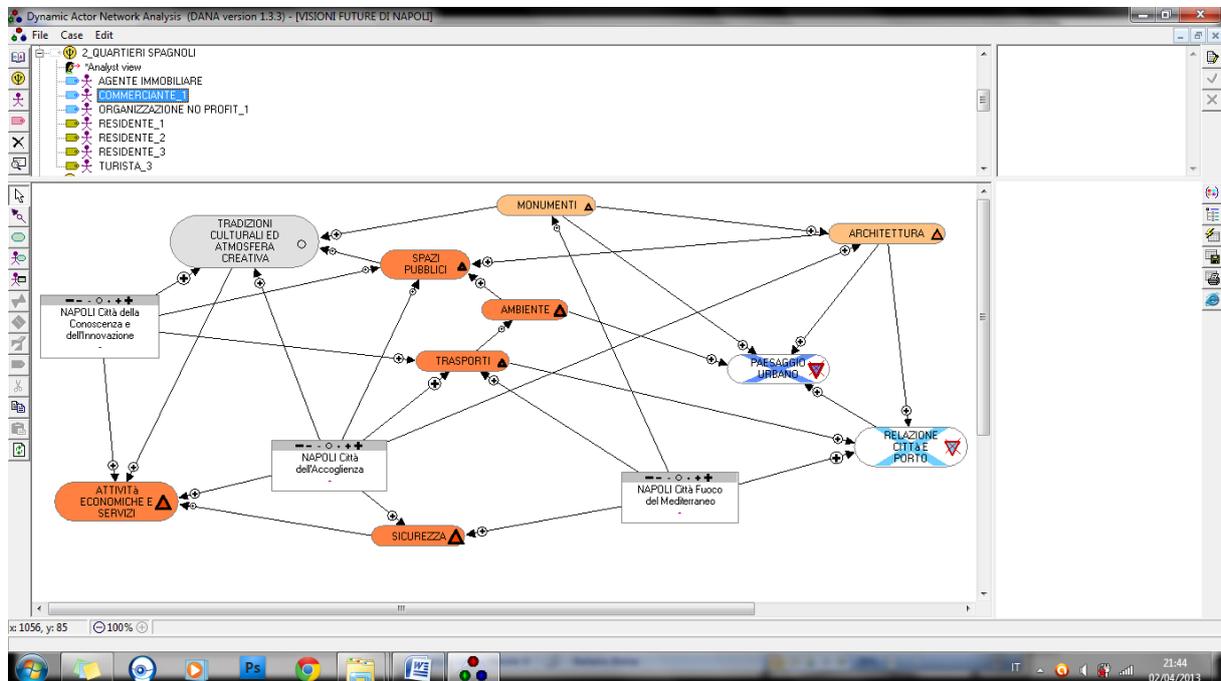
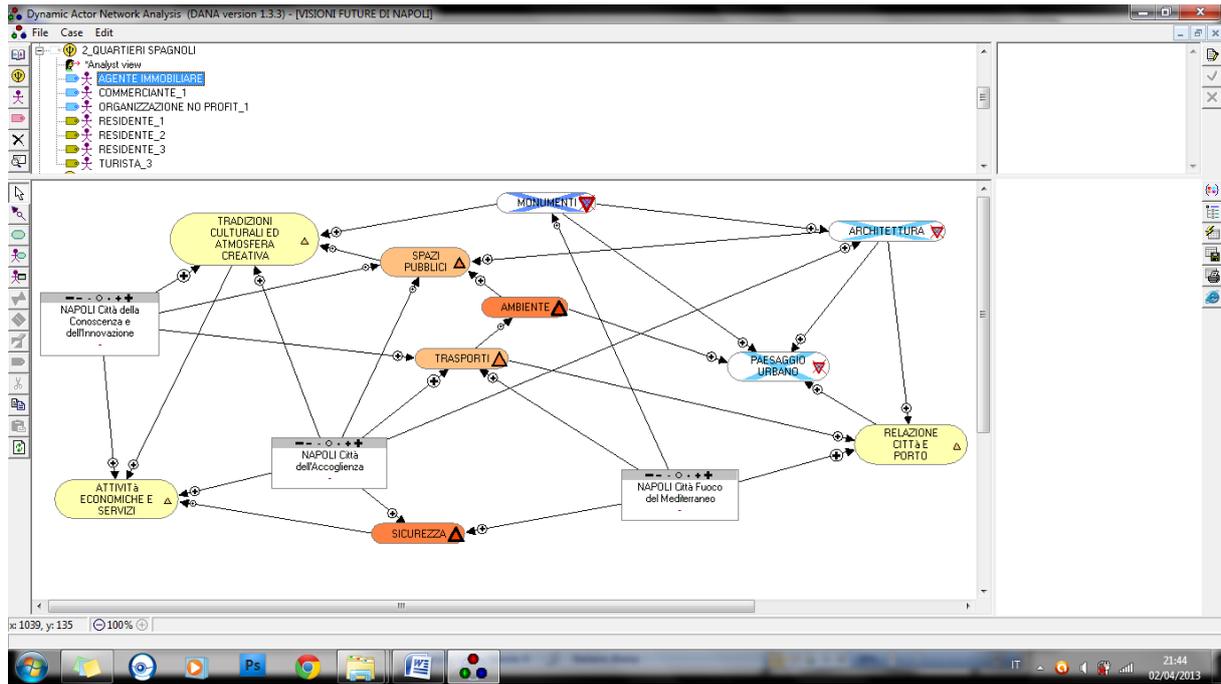


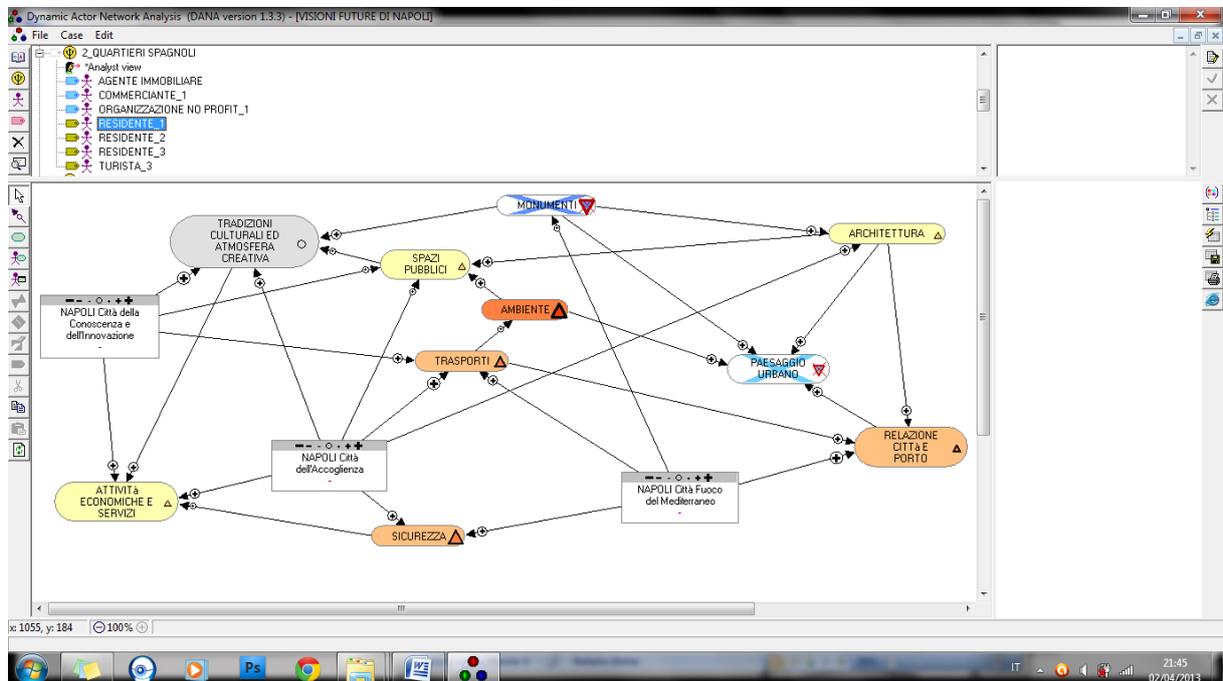
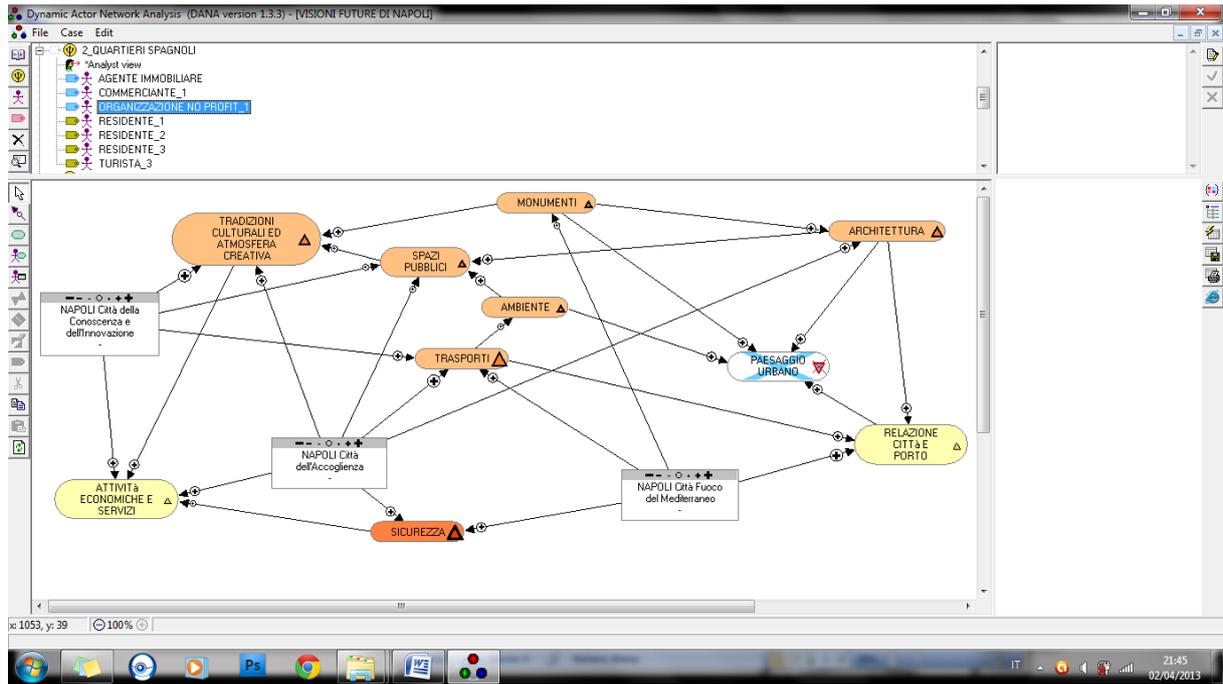


F. de Rosa *Il Piano di Gestione dei Siti UNESCO: approcci valutativi per la Conservazione Integrata del Paesaggio Urbano Storico.*

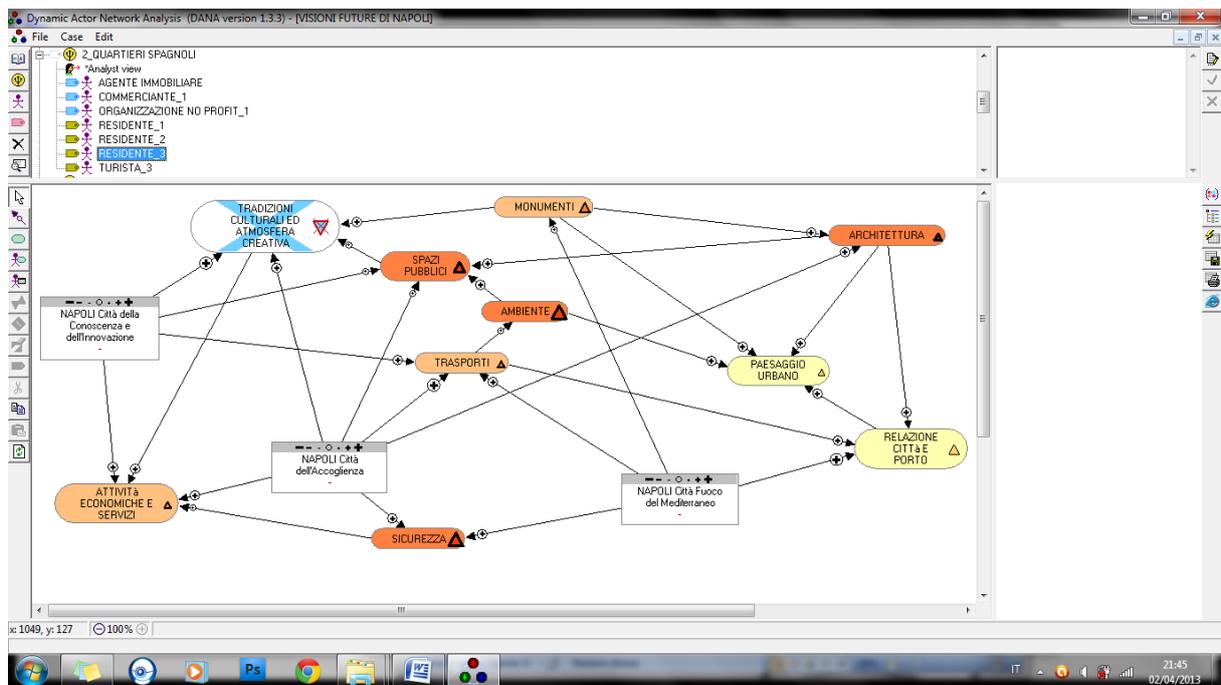
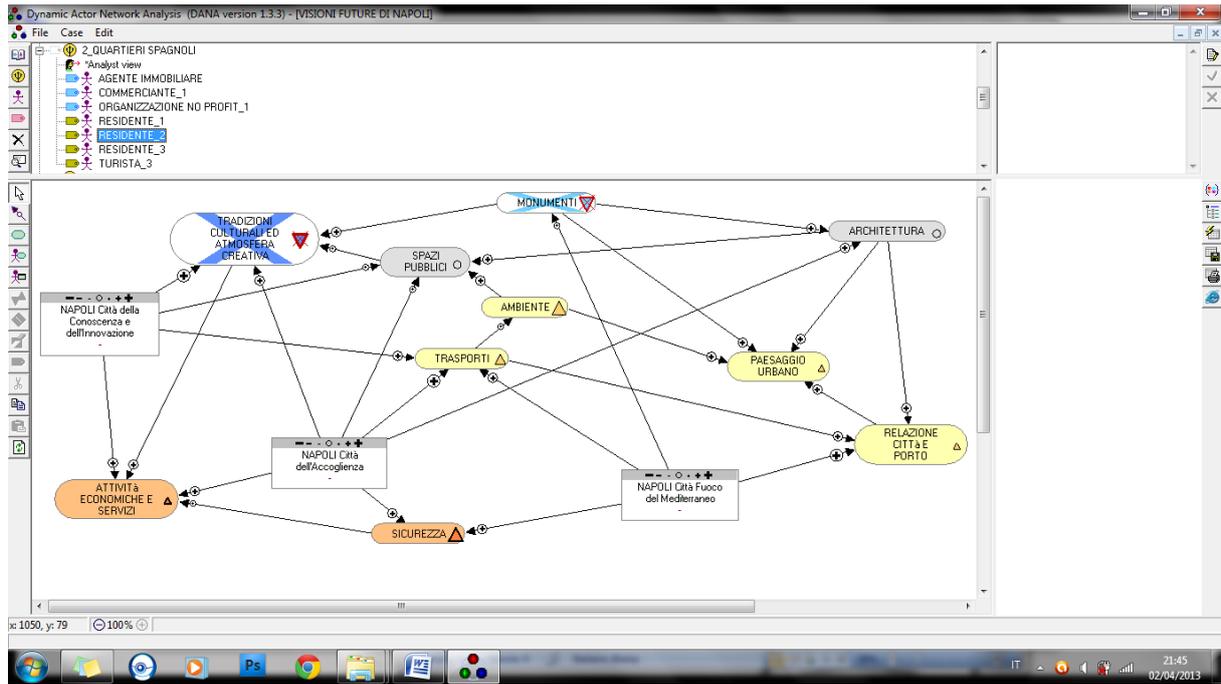




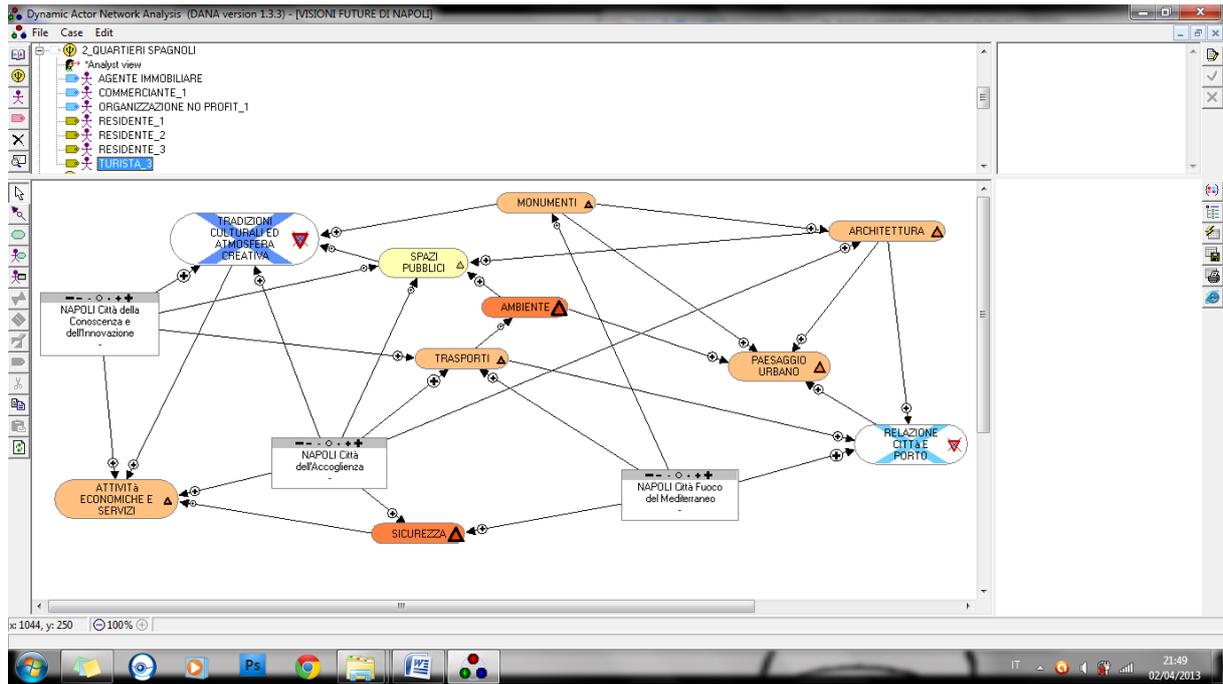




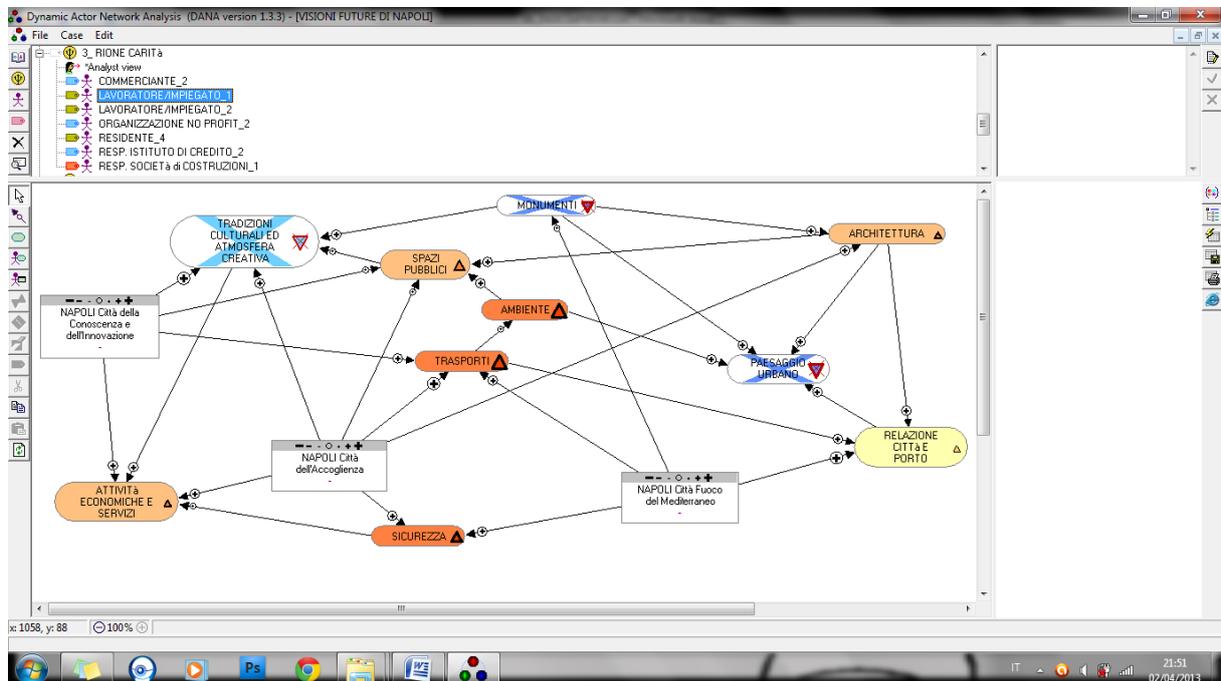
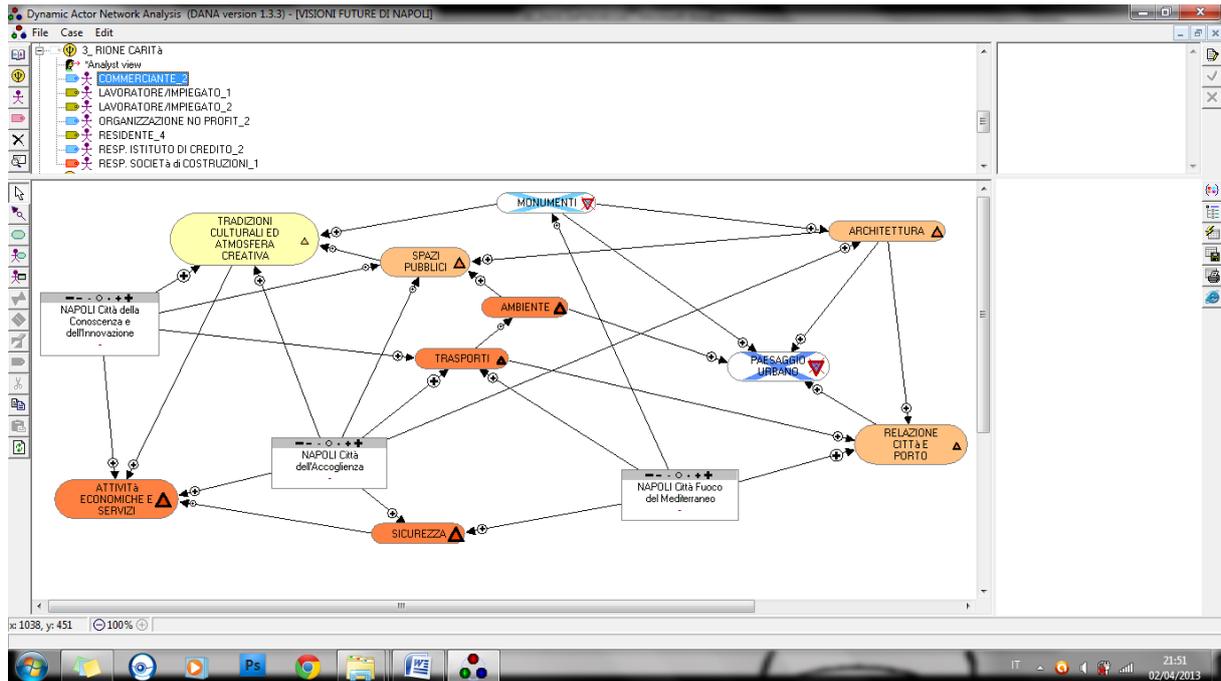
F. de Rosa *Il Piano di Gestione dei Siti UNESCO:  
approcci valutativi per la Conservazione Integrata del Paesaggio Urbano Storico.*



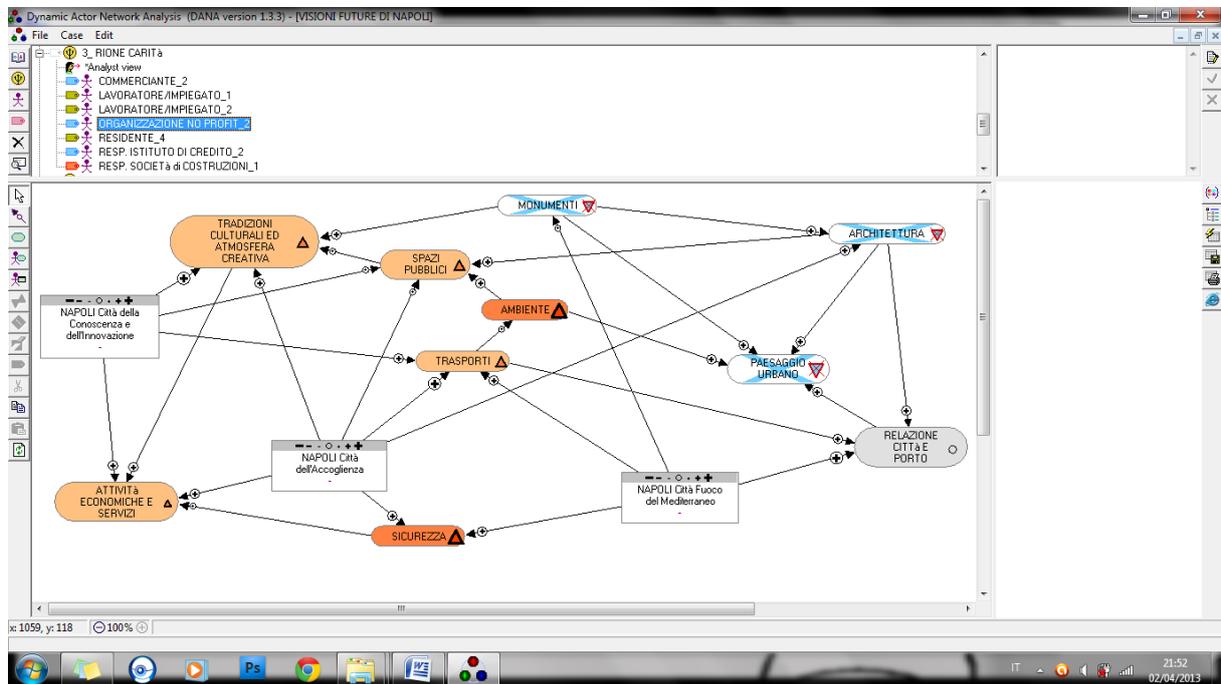
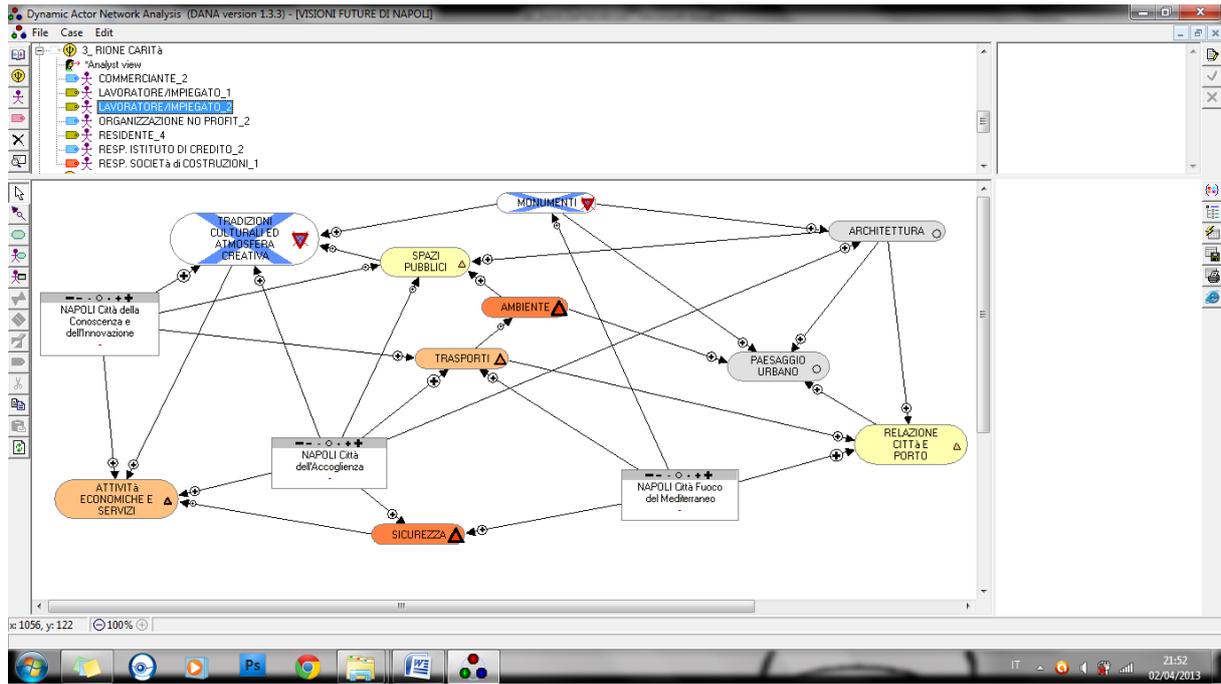
F. de Rosa *Il Piano di Gestione dei Siti UNESCO:  
approcci valutativi per la Conservazione Integrata del Paesaggio Urbano Storico.*



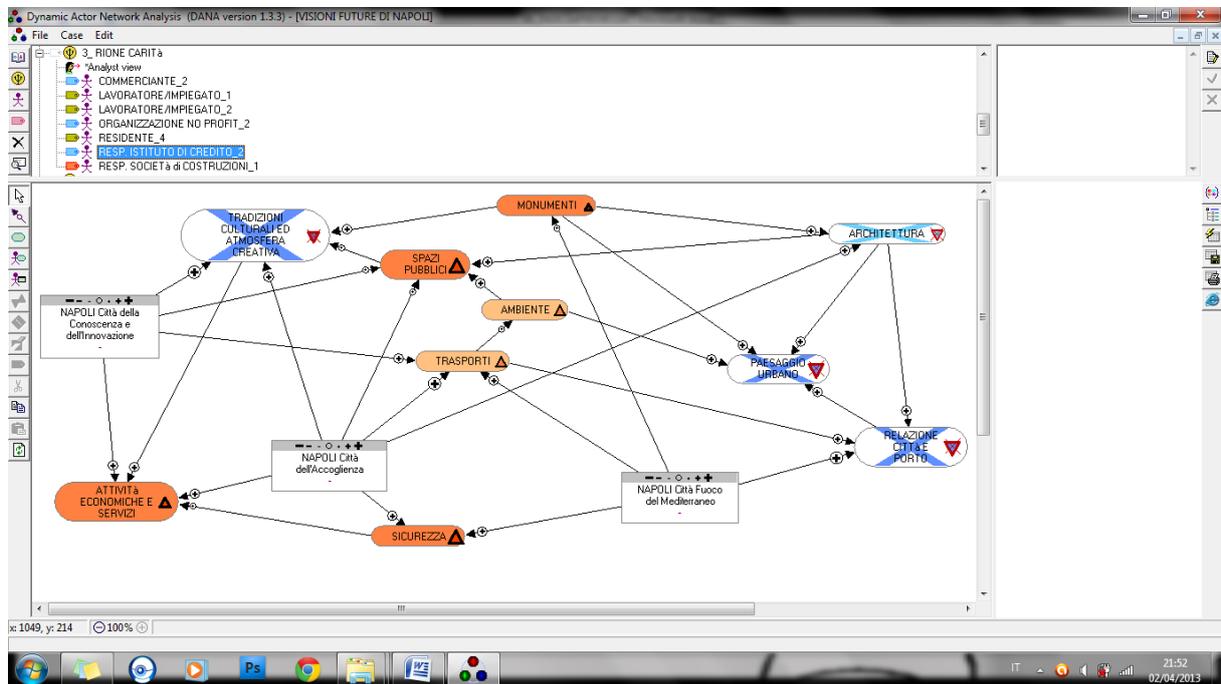
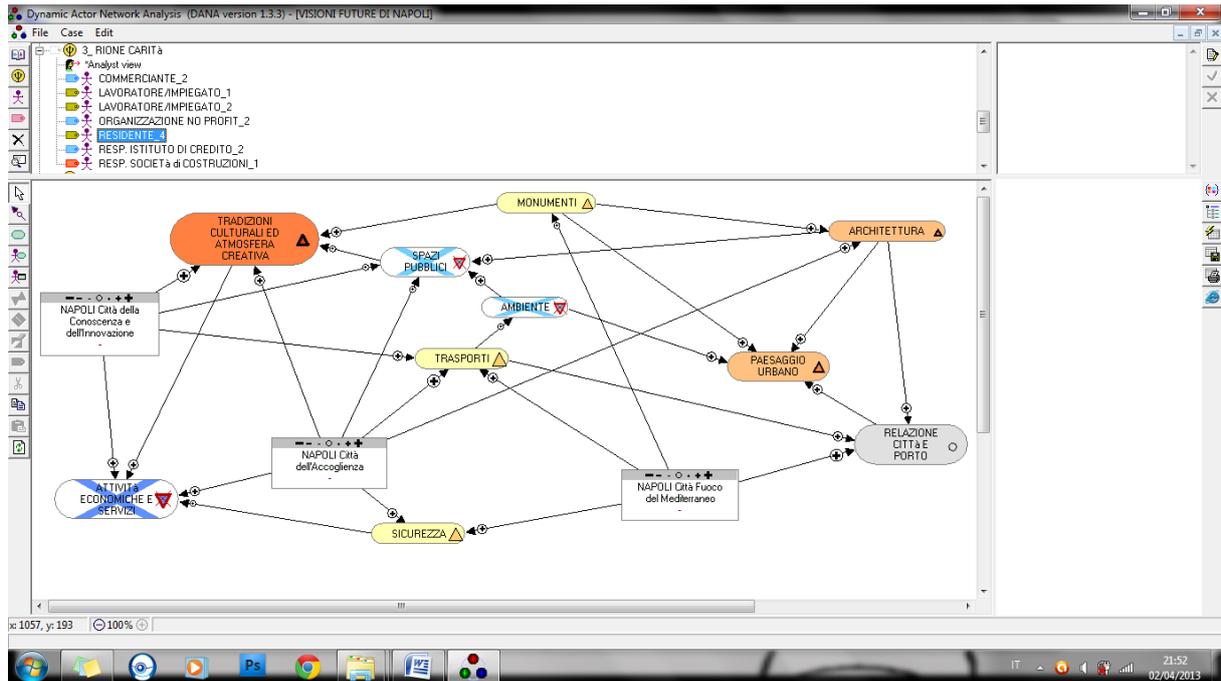
F. de Rosa *Il Piano di Gestione dei Siti UNESCO:  
approcci valutativi per la Conservazione Integrata del Paesaggio Urbano Storico.*



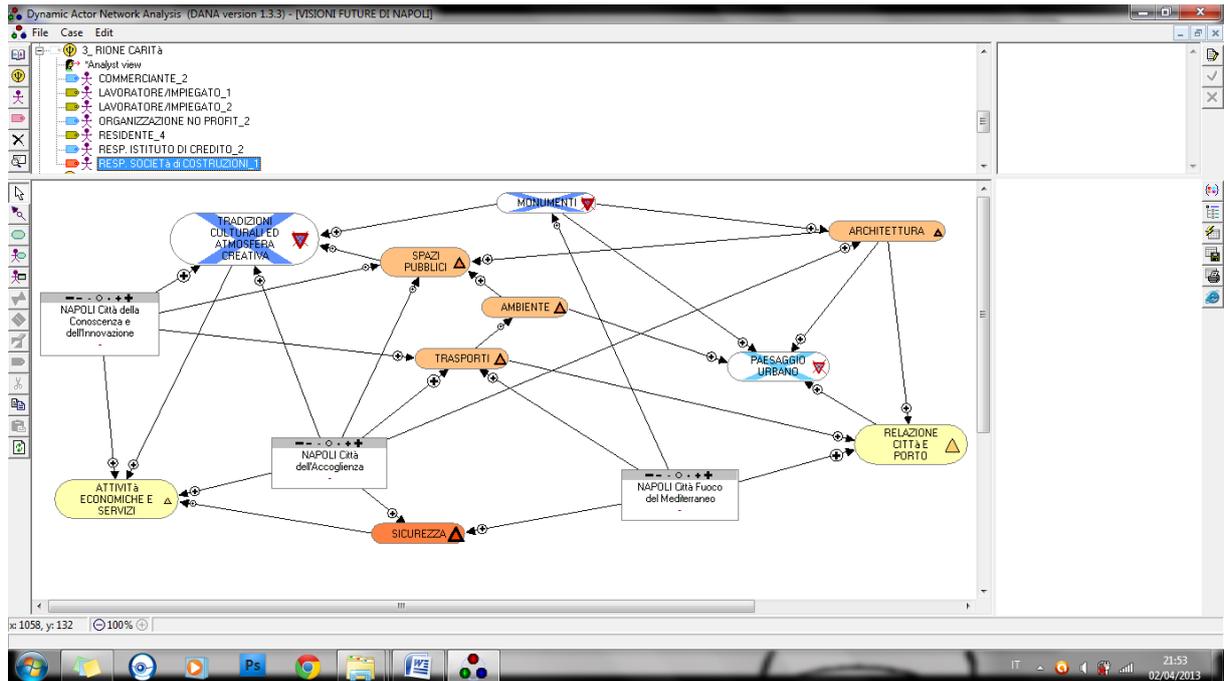
F. de Rosa *Il Piano di Gestione dei Siti UNESCO:*  
*approcci valutativi per la Conservazione Integrata del Paesaggio Urbano Storico.*



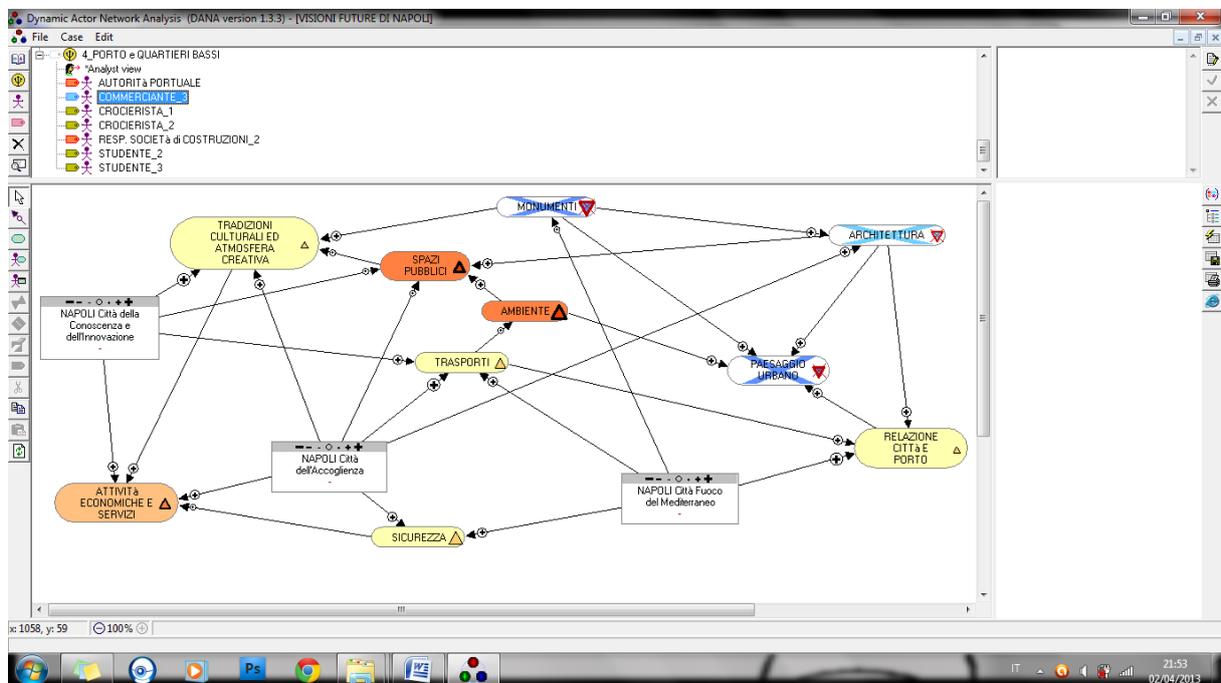
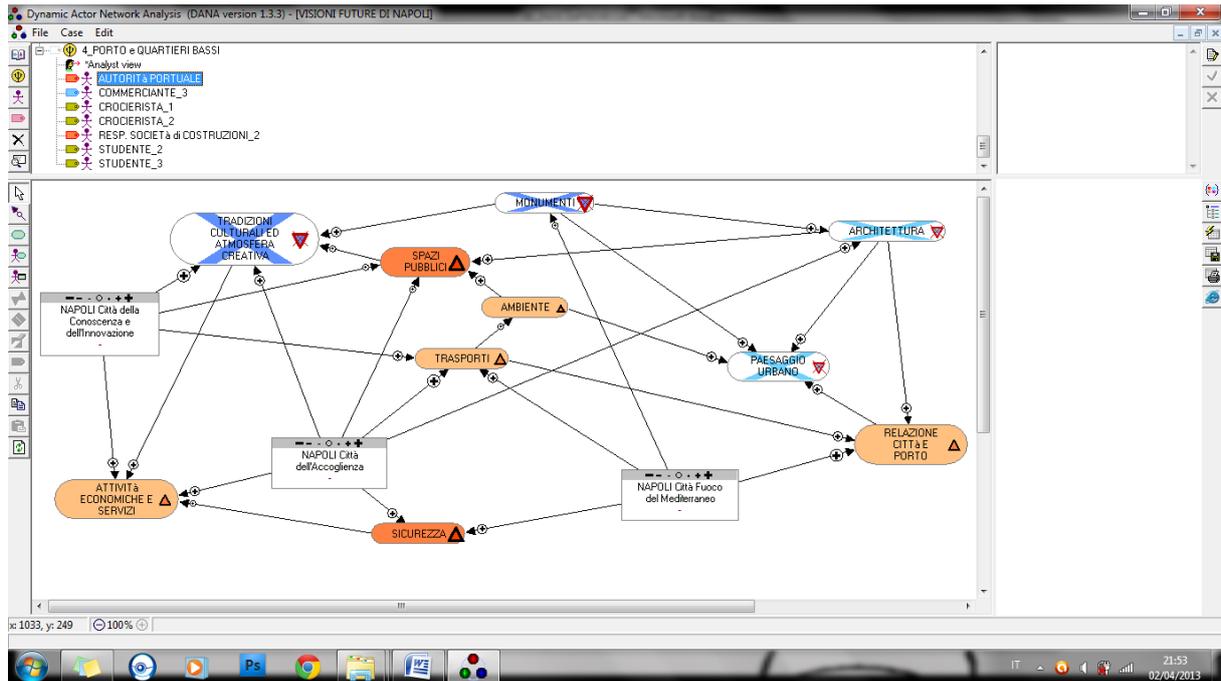
F. de Rosa *Il Piano di Gestione dei Siti UNESCO:  
approcci valutativi per la Conservazione Integrata del Paesaggio Urbano Storico.*

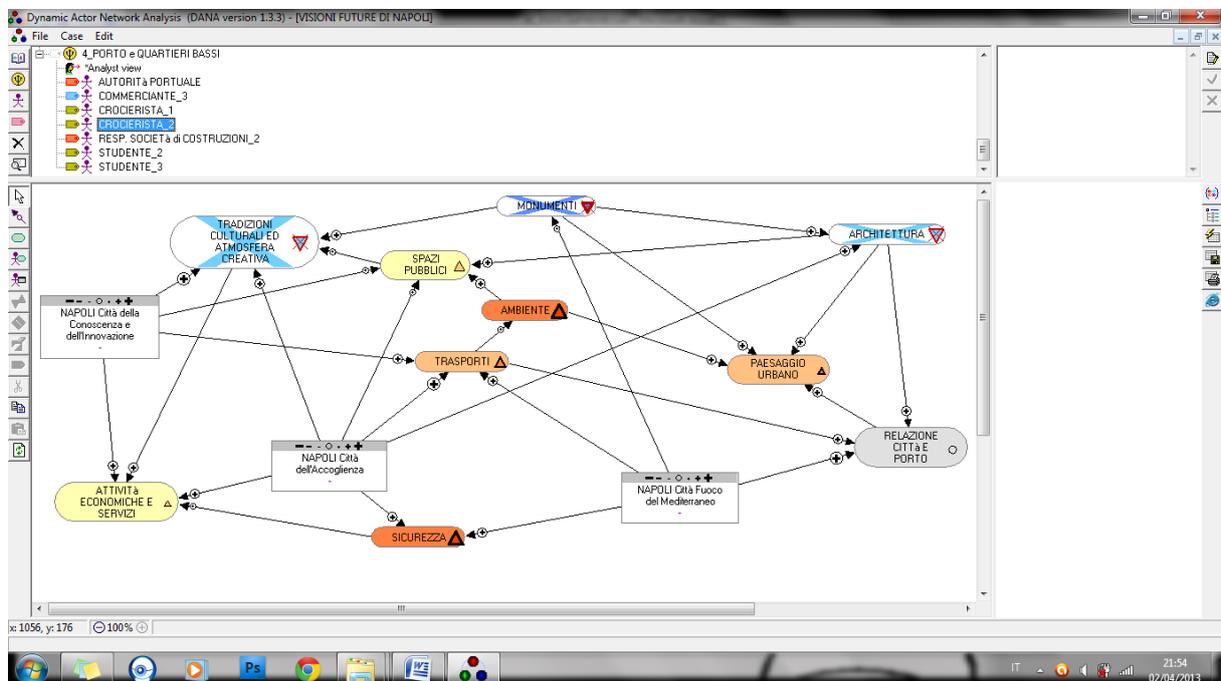
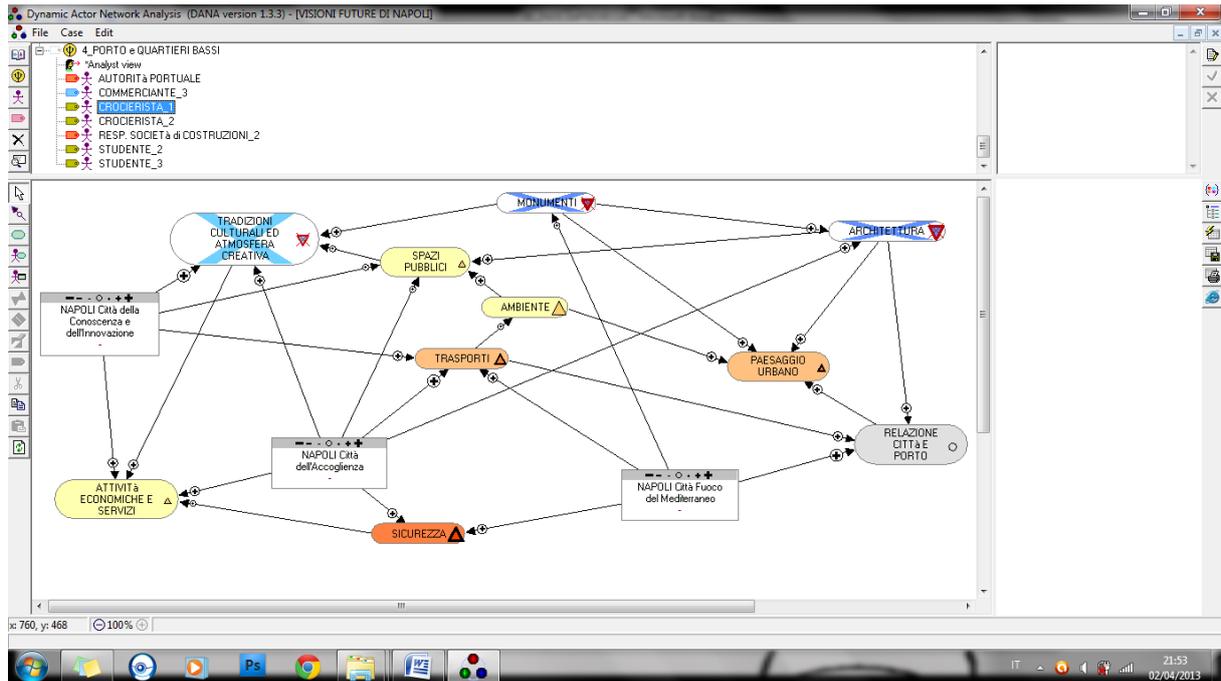


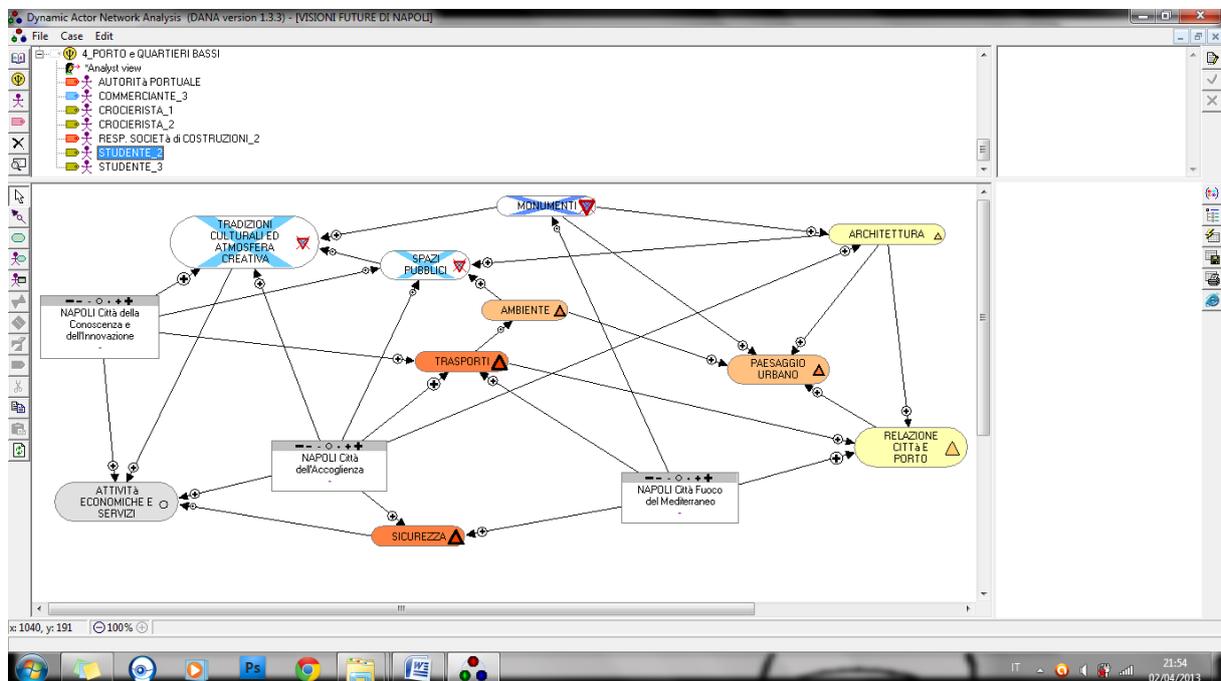
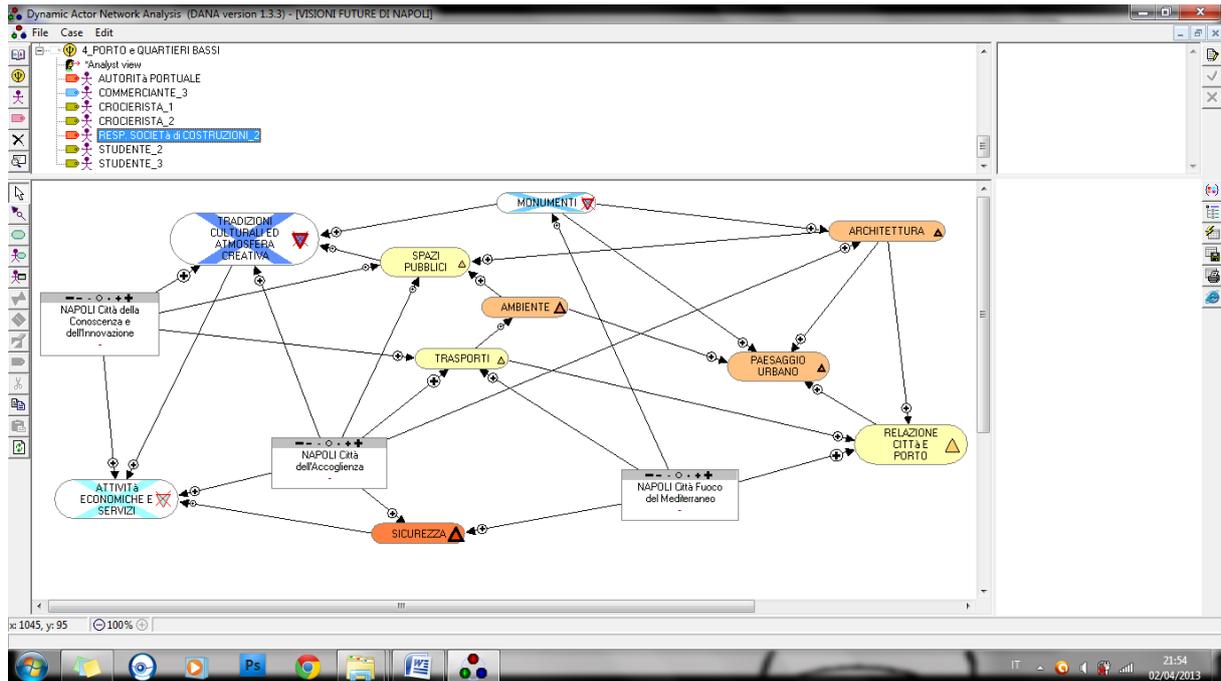
F. de Rosa *Il Piano di Gestione dei Siti UNESCO:  
approcci valutativi per la Conservazione Integrata del Paesaggio Urbano Storico.*



F. de Rosa *Il Piano di Gestione dei Siti UNESCO: approcci valutativi per la Conservazione Integrata del Paesaggio Urbano Storico.*







F. de Rosa *Il Piano di Gestione dei Siti UNESCO:  
approcci valutativi per la Conservazione Integrata del Paesaggio Urbano Storico.*

